全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

索罗斯传

金融大鳄

SOROS

[美]迈克尔·考夫曼著 王柏鸿译

上海人民出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

[美] 迈克尔·考夫曼著 王柏鸿译

金融大鳄索罗斯传

SOROS

上海人民出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

金融大鳄索罗斯传/(美)考夫曼(Kaufman，M.T.)著;王柏鸿译.
—上海：上海人民出版社,2002
书名原文:Soros: The Life and Times of a Messianic Billionaire
ISBN 7-208-04164-4

Ⅰ.金... Ⅱ.①考...②王... Ⅲ.索罗斯-传记
Ⅳ.K837.125.34

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 029969 号

责任编辑 苏贻鸣 吴书勇
封面装帧 邹纪华

Copyright © 2002 by Michael T. Kaufman
All rights reserved under International and Pan-American
Copyright Conventions. Published in the United States by
Alfred A. Knopf, a division of Random House, Inc., New York,
and simultaneously in Canada by Random
House of Canada Limited, Toronto.
Distributed by Random House, Inc., New York.
www.aaknopf.com

金融大鳄索罗斯传
[美]迈克尔·考夫曼 著
王柏鸿 译
世纪出版集团
上海人民出版社出版、发行
(上海福建中路 193 号 邮政编码 200001 www.ewen.cc)
新华书店上海发行所经销 常熟新骅印刷厂印刷
开本 850×1168 1/32 印张 7.75 插页 8 字数 166,000
2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷
印数 1-6,100
ISBN 7-208-04164-4/K·950
定价 18.00 元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

出版说明

本书是美国著名的克诺夫（ALFRED A. KNOPF）出版社在2002年刚推出的全球金融界的闻人索罗斯的传记。索罗斯可称是当今世界上最富传奇色彩、最具个人魅力的超级金融大亨。30年来，他纵横全球金融市场，操作避险基金，狙击英镑、泰铢、港元，进出各国股市，斩获甚丰，成为全球知名的亿万富翁。近几年来，索罗斯已减少了运营基金的工作，较多地致力于慈善事业，推广他的开放社会理念。关于他个人经历中诸多的谜点一直是大众感兴趣的话题。本书作者与索罗斯有着长期的接触，并对他身边数百位亲友和工作人员进行了采访，因此在本书中，读者会得到大量以前未曾披露过的索罗斯的个人秘密。

值得注意的是本书的作者长期供职于西方媒体，他所持的政治观点是我们不能苟同的；为维持原书风貌，在翻译出版中文版时对这些文字予以适当保留，敬请读者注意鉴别。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

目录

前　言　谜一样的索罗斯 …………… 1
第一章　生存专家之子 ………………… 10
第二章　家庭价值观 …………………… 18
第三章　战争岁月 ……………………… 25
第四章　和平曙光 ……………………… 41
第五章　伦敦苦难 ……………………… 49
第六章　辛苦求学 ……………………… 56
第七章　摸索方向 ……………………… 64
第八章　进入美国 ……………………… 72
第九章　人非圣贤 ……………………… 83
第十章　哲学思想 ……………………… 90
第十一章　重起炉灶 …………………… 96
第十二章　惊人成就 ………………… 107
第十三章　中年哀乐 ………………… 118

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

目录

第十四章　进入慈善事业 ………………… 127
第十五章　关注东欧 ………………………… 134
第十六章　重回故国 ………………………… 143
第十七章　家庭风波 ………………………… 153
第十八章　拯救俄国 ………………………… 162
第十九章　黑色星期三 ……………………… 172
第二十章　扩大行善 ………………………… 177
第二十一章　再接再厉 ……………………… 187
第二十二章　紧急救援 ……………………… 196
第二十三章　殉难英雄 ……………………… 207
第二十四章　亚洲金融风暴 ………………… 215
第二十五章　美国公益计划 ………………… 225
第二十六章　七十不惑 ……………………… 235

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

前言 谜一样的索罗斯

毫无疑问，我跟每一位作家一样，希望本书呈现的故事远比其本身更引人入胜。因此在一开始就解释这本书的来龙去脉，尤其是说明我跟书中人索罗斯(George Soros)的关系如何，似乎是合理之至。

我认识索罗斯而且对他产生兴趣已超过十年。1995年春天，我接到他从开放社会研究所(Open Society Institute)打来的电话，问我是否愿意到布拉格去编一本杂志。这本《转型》(Transitions)杂志是由索罗斯出资的，内容是报道约三十个前共产党国家如何摆脱共产主义，推动社会、政治和经济转型的。这个邀约十分突然，因为当时我替《纽约时报》撰写“纽约小事”专栏，眼看就要满三年。在这种情况下转换跑道到布拉格编《转型》杂志，中间的距离的确天差地远。不过，邀约者知道我在80年代中期，曾经为《纽约时报》采访东欧新闻，而且在1989年到1992年间担任《纽约时报》国外新闻部副主任，曾协助策划、采访东欧共产主义国家解体的大事。他们也知道我在1988年，写过一本关于波兰的书，预测正在解体的东欧集团里会发生某些人口方面的变化，而实际上变化很快就出现了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

总之，索罗斯的手下有理由找我，我也有理由接受这份差事。我在《纽约时报》前后工作了38年，其中14年担任驻外记者，我明白自己在这家报社的前途，不可能再像过去那么有意思。因此我希望能再冒险一次，编辑一本严肃的出版物，去探讨某个区域少有人了解的深远变革。这似乎深具挑战性，也很有价值。从某方面来看，这个工作就如同有机会去采访、报道一个时代，一个类似宗教改革或启蒙运动的时代。此外，布拉格真的是个美丽的城市。然而，还有另一项诱因。如果我接受了这个工作，就能够深入了解"开放社会"的慈善事业网络，尤其更能够深入了解创设这个慈善团体的亿万富翁索罗斯。当时我完全没有想过要为此人作传，只是认为他是个有意思却难以捉摸的人物。

初次听到有关他的事，是我住在华沙的时候。我有许多东欧的朋友，他们告诉我有一个神秘的美国人用自己的钱，支持他们对抗共产主义。根据他们的大略描述，索罗斯是富有的金融投机客，不喜欢自己和投资项目被曝光。朋友告诉我他是犹太裔，出生在布达佩斯，纳粹占领布达佩斯时，他躲过迫害而幸存下来。接着在第二次世界大战结束、苏联加紧掌控匈牙利时，才十多岁的索罗斯就溜出逐渐降下的铁幕，逃到伦敦，进入伦敦经济学院就读。20世纪50年代中期，他到了美国，在华尔街开创一番事业。

我发现这些片断的信息很吸引人，也记得自己曾经翻阅名人录寻找索罗斯的资料，却发现上面没有他的名字。但是，在接下来的几年里，我对他更为了解。他当时捐钱给波兰的团结工会、捷克的七七宪章协会和莫斯科的异议人士团体。后来他在共产党统治下的匈牙利，创办了一个基金会，提供高

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

额的奖学金，让东欧的学术界人士到西方游学。1986 年，我和索罗斯有一次短短的会晤，我们在纽约的一个大会厅里握过手。我当时受邀对一个匈牙利裔美国人团体就我所作的报道作深入演讲。这篇报道指出，布达佩斯一处墓园的某个秘密角落有一些无名墓，里面埋葬了几百个人的遗体，都是苏联1956 年出兵匈牙利时处决的人。等我飞回欧洲后，才得知机票钱是索罗斯出的。

三年后，我调回《纽约时报》国外新闻部，追踪欧洲发生的革命性事件。此时，索罗斯的名字仍旧不是广为人知，但我却发现从事人权工作和密切观察共产主义国家的人，越来越常提到他。而他在匈牙利设立的基金会已很快开始繁衍，出现在波兰、捷克、乌克兰、波罗的海国家、俄罗斯和巴尔干半岛国家。他还计划建立一所国际大学。当时，偶尔会有以前的持不同政见者朋友来看我时谈到，他们在索罗斯位于大西洋海滨的长岛夏季别墅里，跟索罗斯一起下国际象棋和讨论哲学。他们说他是一个世故、知识广博的知识分子，似乎比较愿意跟他们往来，而不愿跟其他企业界人士交往。

当时索罗斯仍然大力维护自己的隐私。身为金融家，他早已学会如何避免曝光，而且迷信，一旦曝光的话，可能会带来霉运，危害他傲视群伦的避险基金——量子基金的绩效。因此，在他逐渐扩大慈善活动后，还是习惯留在暗处。直到20 世纪 90 年代，虽然一般美国大众已能够轻易地辨认、崇拜其他远不如索罗斯的富豪，却还是不太认识他。

1992 年 9 月 16 日，一切都改变了。这一天，英国政府放弃了坚决捍卫英镑汇价的政策，让英镑贬值。在这个英国人所谓黑色星期三的一天，索罗斯虽不是惟一赚到钱的投机客，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

却是最大的赢家之一，而且最后成为被英国媒体最广泛报道的名人。有好一阵子，他满面笑容的标准照片，不断地刊登在英国的报纸上看着每一位突然变穷的读者，而他想要隐姓埋名的愿望也从此消失了。索罗斯遭到英国记者包围后，决定公开谈论自己的所作所为，包括在金融操作和慈善事业上的事迹。他决意利用新近得来的响亮名号——“击败英格兰银行的人”，在世界领袖之间获得影响力。后来，他形容自己变成“无国籍的政治家”。

他开始公开呼吁改革世界银行，推动新版的马歇尔计划以协助东欧，却遭到大家拒绝，甚至遭受公开嘲笑。但是，随着时间过去，连大国政府都望之生畏的艰巨、危险任务，都由他的慈善事业妥善解决后，他的名声逐渐稳定上升。最后他可以直接与世界级领袖沟通，而且在卡内基国际和平基金会的艾布兰莫维兹（Morton Abramowitz）口中，索罗斯变成了“惟一拥有外交政策的非公职平民”。到 20 世纪的最后几年，他每年都被提名诺贝尔和平奖。

他最有创意的政策干预事迹，是在波黑战争期间付出 5000 万美元，协助萨拉热窝居民对抗危险之至的围城。他的计划有一部分是要在战争期间兴建净水厂，提供自来水给遭到围困的城市，以免塞尔维亚狙击手经常从制高点，射杀提着水桶、到水井边取水的妇女。在另一个让人称奇的计划中，索罗斯付出超过一亿美元，拯救濒临破产的俄罗斯科学界。

在这些计划受世人瞩目的同时，索罗斯也以世界上最富有的人闻名。整个 20 世纪 90 年代，在一些杂志的年度富豪排行榜中，他经常被列为世界上最有钱和最慷慨的富翁。以慈善事业而言，不只是他的捐赠金额与众不同，而他亲身参与

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

自己的计划，更让他和其他慈善家大不相同，人们把他比拟成卡内基和洛克菲勒。索罗斯不仅提供资金，还帮忙设计、监督和修改这些计划，甚至会终止没有绩效的计划。如同在金融市场操作时一样，他为慈善计划消耗了许多精力，而且经常采用相同的战术。此外，他所有的捐献都有一套理论根据，是以他的恩师——哲学家波普(Karl Popper)的教导为依归，致力于开放社会不存在的地方，协助塑造开放社会；在开放社会遇到敌人的地方，协助保护开放社会。有一次在牛津大学的颁奖典礼上，有人问他希望如何称呼他，他的建议是"身处金融界、慈善界，有哲思的投机客"。

我去布拉格之前，已经对他略有所知。我看过杂志上的人物介绍和电视专访，读过好几本他写的书，看过很多探讨他的报纸和杂志文章。但是和我事先的猜测一样，一旦接下这份新工作，索罗斯在自己的利他王国中，给人的印象非常不同，远比媒体所描述的富有得多且矛盾多了。

这个网络里的气氛令人目眩神迷，所有的事物都动个不停。人员、计划和构想川流不息、忽来忽往，甚至就此消失，而任务也会被退回来修改。但是，从提出构想到付诸实施的时间非常短，短到连我这个每天得应付截稿压力的人都啧啧称奇。这种狂热的步调是索罗斯本人制定的。这个网络里的人常开玩笑说，如果你在飞机上，坐在索罗斯旁边超过半个小时，他很可能任命你当他某个基金会的总裁，但几个星期后又请你走路。虽然经常有人能口若悬河，提出令人心动的计划，进而激起索罗斯强烈却鲜少持久的兴趣，不过索罗斯极为赞赏的"行动家"非常少，因此他总是在寻找这种人才。

混乱在这个网络里是常见的事，有些计划可能被推翻，有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

些则被并入其他计划中。各国首脑之间会有冲突，网络内部会有丑闻和贪污腐败，但是在混乱和狂热的步调中，索罗斯的慈善事业却极为成功。除了萨拉热窝的给水计划和援助苏联科学界之外，他还有更广泛的行动，包括改革三十多国的儿童学前教育；留住成千上万名共产党军官，转往民间经济部门发展；以及让众多前苏联集团的大学使用互联网等。

我在《转型》杂志工作的两年半期间，能够在大大小小的会议上观察索罗斯。我曾跟数以百计的员工、合作伙伴或接受他资助的人会面；曾跟索罗斯去参加各国开放社会基金会职员的年度大会，讨论他们正在推行的工作，研究应该怎么做、如何做得更好。在布达佩斯的大会和其他比较小型的会议里，代表们于开会以外的大部分自由时间，会混在一起谈论索罗斯。这种谈话通常从索罗斯说过或做过的一些事情起头，然后变成闲话和推测。例如，索罗斯会不会把慈善事业的重心从欧洲移到美国？会不会在去世前把钱捐完？真的有人相信他比较喜欢撰写哲学巨著，而不是赚钱？他太太是不是真的不喜欢匈牙利？他为什么没有私人飞机？他有其他有钱的朋友吗？他是否真的是社会民主人士？他帮助过这么多国家，为什么从来不帮助以色列？为什么在莫斯科的基金会里，发生了这么多舞弊案和贪污腐败，他仍然坚定地协助俄罗斯？他真的认为20世纪90年代的全球大事是对抗贪污腐败，如同80年代的全球大事是人权问题一样吗？他挑战美国反毒政策的态度有多坚决？他已经在布达佩斯设立一所大学了，是否还要在华沙再设一所？他现在最喜欢的小型计划是什么？他比较像欧洲人还是美国人？他是好父亲吗？他是害羞的人还是傲慢的人？他有多自负？他的哲学，或者应该说波

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

普的哲学，真的有道理吗？最重要的是，他是什么样的人？出身是哪里？怎么会变成现在这个样子？我参加过几十次这样的聚会，不管彼此看法的差异有多大，大家总是公认索罗斯跟其他的富翁截然不同。

索罗斯最常被人比作洛克菲勒和卡内基，也有人把他比为热心的知识分子，或是从道德出发的行动家，如甘地、罗素(Bertrand Russell)和马尔罗(André Malraux)，或是如同介入世界事务的其他富豪如美国石油大亨哈默(Armand Hammer)、加拿大和平主义者伊顿(Cyrus Eaton)，以及当过多位美国总统顾问的巴鲁奇(Gernard Baruch)。

有时候把他喻为学者似乎更恰当。有人说他像亚里士多德所说的“哲王”，融合了智能、方法和极大的自主权。有人说他像堂吉诃德，有着道德上的天真，又喜欢高风险的任务。也有人把他当成流行文化中的善人，如照顾小孤女安妮的好心人华巴克老爹、绿野仙踪里的好心女巫，甚至007电影里的金手指。更有人把他比喻成梦想中了大彩、进而把世界变得更美好的人。这种人中了大彩后，第一步是安家，但下一步会做什么呢？索罗斯能够让这么多人向往，是因为他已经远远超越第一步，甚至可能超越现实生活或小说中的任何人物。

1998年春季，我结束在《转型》杂志的工作回到纽约，重返《纽约时报》担任资深作者，为仍然在世的名人准备传记文章，好在他们过世时刊出。为了这份工作，我看了很多传记，自然而然地想到，索罗斯的一生应该是一本书的绝佳题材。但是，当时我得知已有另一位作者开始着手写这本传记。之后又过了几个月，一位欧洲的朋友告诉我，那位作者已经放弃了，于是他们敦促我接下来完成。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

我对此感到很有兴趣，但是也有一些问题存在。首先，我很喜欢和欣赏索罗斯。虽然我很少把自己当成他的朋友，却也没有生疏到称呼他为索罗斯先生，而是像他四周的人一样叫他的名字乔治。因此从出发点来看，显然我无法假装自己的立场公正。再者，索罗斯支付我在《转型》杂志工作时的薪水，这种情况是否会影响我的信用？不过，我断定自己担任新闻工作者40年的习惯和能力，一定会驱使我就事论事，应该可以平衡上面说的这些问题。

另外还有索罗斯的意愿问题。他是否愿意提供我所需的信息？我去拜访索罗斯时谈到了这个问题，他解释说，他取消跟原来那位作家的接触，所以对方就放弃了。索罗斯说，当初把资料给那位作家，并且让他跟着他到处活动之后，他开始觉得不安。索罗斯强调，那位作家绝对有权从任何角度看他的生活，写出任何有关他的书。但是，他觉得没有义务要帮助自己不信任的人。至于我的提议，他说他愿意彻底合作。

我告诉他，基于专业，我会探讨他私密的精髓，让它们重见天日，他说他了解这一点。我也告诉他，从小受到的教育让我相信，真正的有钱人不可能是真正的好人。而他回答说，他也是受到这样的教育，因此这一点是合理的立场。

几天后，他送给我一张纸条，上面写着："谨以此书面确认我私下告诉你的事情。如果你有写书的合约，我准备跟你合作，并鼓励其他人跟你合作。我不想用任何方式影响本书的内容，而且应该清楚地声明，这本书不是经过授权的自传。"

因此，容许我强调这不是一本经过授权的自传，而是我的著作，不是索罗斯的著作。这本书的主角现在已经70岁，仍然健在、活跃，而且拥有充分的能力，能够创造更多的惊奇和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

成就。

我也必须清楚地声明，索罗斯完全实践了对我的承诺。他坐下来接受我的访谈，容许我陪伴他到俄罗斯和匈牙利，容许我参加开放社会基金理事会的会议。他也提供了个人的文件，包括信件和年轻时写的未出版手稿，更说服家人、老友和事业伙伴，促请他们跟我谈话。

迈克尔·考夫曼

2001年4月

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第一章　生存专家之子

1985 年，索罗斯安排母亲口述往事，以便录音和转成文字之后，让自己可以比对母子的回忆。

索罗斯的母亲艾瑟蓓当时已经 82 岁，寡居已久、视力减退，而且一再拒绝两个极为富有儿子的建议，不肯搬去有女佣和司机的豪宅，宁可住在曼哈顿的简朴公寓里。这栋公寓有两个房间，家具陈旧，墙壁装饰着匈牙利友人的绘画以及一些非洲动物的小木雕。她于 1989 年去世时，遗言交待把公寓捐给索罗斯的开放社会机构，让海外客人到纽约访问时，有一个落脚的地方。后来有很多人到那里住过，公寓还保持得跟她生前居住时差不多，书架上排着几种语言的书籍，以及好几本圣经。

索罗斯的母亲在这种情境中，录下自己和全家人的故事。她叙述他们如何忍受战争、分离和流离失所的沧桑。他们家在第二次世界大战以前，已经踏入社会中上阶层。纳粹势力进入匈牙利以后，她跟丈夫和两个儿子用假名和基督徒的身份求生。在平实的叙述中，她谈到小儿子索罗斯 17 岁时，就逃离共产党统治的匈牙利，到西方世界生活，全家人都以为此后再也没有团圆的机会了。1956 年匈牙利事件后，她和丈夫

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

靠着两条腿逃离故乡，来到纽约和两个已经相当成功的儿子相会。她用匈牙利腔的英语说："这就是我们的故事，是我们如何彼此相爱和成长的故事。"

她一再用崇拜的语气谈到丈夫在塑造全家人的生活、确保全家人的生存，以及抚养儿子、决定未来命运上，扮演重要的角色。她提到索罗斯七八岁时，曾经写过一首诗，把父亲迪华达描述成主神宙斯，或者是天父。她宣称，丈夫一生对家人的影响至为深远，即使在他死后多年，他最爱以及深爱他的人，在思想和感情上仍然受他影响。

"我的儿子现在确实有一个问题，"她说，"我认为他之所以会去看心理医生，就是想找出如何完全摆脱父亲的方法。"

15 年后，索罗斯看到这一段文字时，哈哈大笑地回想起当时："话说回来，我当时想摆脱的人是我妈。"不过，他承认母亲的观点正确无误，他父亲的确是这个传奇故事的中心，他塑造了这个家庭，决定了这个家的特性，而且在家人心中，灌输了彼此忠心耿耿、赤诚相待的重要想法，家族、朋友、宗教、阶级、国籍或公民等其他身份，都不如家人重要。索罗斯说："我们的的确确知道自己跟别人不同。"他不记得自己写过那首跟宙斯有关的诗，但是，当他深入谈到自己青年时期，父亲却呼之欲出，活脱脱地表现出是个慈爱且有创意的人，是创造全家物质生活的巨匠。他推动家中的所有活动，以身作则地教导儿子，让他们做好准备面对不可知、无法预测的未来。

即便已将近 70 岁，索罗斯跟去世已久父亲之间的对话，似乎仍未结束。和他在怀斯特切斯特豪宅长谈时，他会偏离主题转到父亲身上。"我想最好把他当成德国人所谓的生活艺术家，"索罗斯说，"就算到了今天，我仍然怀疑他到底是坚

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

强的人，还是脆弱的人。他之所以坚强跟第一次世界大战的经验有关。当时他在西伯利亚当囚犯，后来又目睹俄罗斯内战，看着人类自相残杀，痛苦之至地熬过艰巨的考验。他经历的这一切，显然有着无比深刻的影响，以至于他可能不希望再一次经历。因此跟我母亲结婚、获得舒适的生活后，他给人一种退缩和失去雄心壮志的感觉。"

索罗斯说出这些评断的时候，心思飞回1944年，那是他的青少年时期，更可能是一生中最具启发性的一年。当时他父亲不再是生活艺术家，正以自己在西伯利亚严酷考验中学到的经验，确保最亲近的家人和很多陷入险境的匈牙利犹太人，能够逃脱纳粹和其匈牙利走狗的追捕。毫无疑问，索罗斯的父亲彼时是个坚强的人。诚如索罗斯后来所写的，在布达佩斯陷入火海，那些像他一样的人遭到驱逐出境、或被带到多瑙河畔枪决时，反而是"他一生中最快乐的时光"。因为这种时刻给了他一个机会，可以观察他崇拜和欣赏的人勇敢而正确的行动。

在亿万富翁索罗斯心里，父亲的主导力量显然一直存在。1999年的某个冬日，索罗斯坐在富丽堂皇的家中，处身于名画之间，率先推动全球慈善事业的他不经意地想到，父亲和自己的一生有不谋而合的地方。

他回想自己如何经历人生中的最低点，如何熬过好比父亲在西伯利亚过的苦日子。当时他才17岁，离开匈牙利到英国，没有钱、没有朋友或前途。"我觉得自己已经触底了，只能往上走。这个强有力的事件影响了我的一生，因为我很怕再过那种日子。我现在可能不会再受到同样的威胁，但是心里有一种感觉，如果再回到当时，或是回到我父亲在1944年的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

情况，我应该无法生存下来。因为我已经脱离现实、失去训练，已经变得软弱了。”

索罗斯的父亲于 1893 年出生在一个正统的犹太家庭，是八个子女中的老二。当时的姓不是索罗斯而是施瓦茨，出生地是离匈牙利与乌克兰边界不远的小村庄。父亲开一家杂货店，销售农具，生意兴隆。他很小的时候，全家就搬到匈牙利北部的地区中心奈勒吉哈沙。父亲用匈牙利发音的一般名字，替长子取名迪华达，而不是德文名字西奥多，反映出他和很多力争上游、事业成功的犹太人一样，已经被奥匈帝国同化，乐于认同这个国家。

19 世纪末期，住在匈牙利的犹太人数目、财富和地位都大幅提升。在匈牙利马札儿人的统治下，他们的处境几乎胜过其他欧洲国家的犹太人。这时正值农业社会和封建价值观退潮，资本主义和工业时代取而代之，改变了社会面貌的时代，索罗斯的祖父施瓦茨则是从中得到好处的犹太商人。虽然犹太人此时偶尔会碰到不利的处境，但是反犹太主义根本还没有诞生。

当时，犹太人几乎进入匈牙利社会的所有阶层。到了 19 世纪 80 年代末期，犹太人在所有的专门职业中，占了相当高的比率。匈牙利有很多工业家，也就是所谓的工业巨子，都是犹太人出身，只是大部分的人已经改信基督教。在中欧和东欧国家里，匈牙利甚至把若干犹太人提升到贵族的地位，把不少工业大亨，甚至犹太牧师封为男爵，以及让他们担任国会上议院议员。匈牙利犹太人力争上游的情形，在科学界表现得最明显。跟迪华达同一时代的犹太科学家，有很多名闻国际，包括协助创造计算机时代的数学家纽曼(John von Neumam)，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

核物理学家席勒(Leo Szilard)和泰勒(Edward Teller)，后来的原子弹和氢弹的发明成功，这两人的研究功劳不小，泰勒甚至被尊称为“氢弹之父”。匈牙利犹太人在人文科学、社会科学、工商业方面也成就斐然。

索罗斯的父亲在少年时，是否算得上是这种“犹太天才”，还有待商榷，但是，他的确聪明、有天分，充满希望和野心。他父亲从乡下搬到地区中心后，发觉了长子的能力，因此在众多子女中，特别挑选他去接受大学教育，甚至愿意付出学费和膳宿费，送迪华达去念一所培养精英的著名私人寄宿学校。毕业后，他进入当时属于匈牙利特兰夕法尼亚省的克鲁治大学研习法律，也到中欧各地旅行，还在海德堡停留过一段时间，进修会计课程。全家人都说他很努力，急于创造一番事业。

1914年，第一次世界大战爆发，全欧洲都卷入战火。不久之后，20岁的大学生迪华达加入了奥匈帝国陆军。他后来写道，自己从军不是基于爱国情操，而是由于相信战争是值得一试的冒险，而且他要趁早行动，因为战争应该很快就会结束。他很可能估算过，志愿从军对未来的法律生涯应该有利，但结果他所有的算计都错了。

他被派任为最低阶的军官。起初他窝在东线的战壕里，还有时间阅读法律书籍，甚至能够供应通讯稿给匈牙利一家大通讯社。偶尔他也会休假回家，有一次休假，他到布达佩斯去探望父亲的表兄弟苏西兹。对他来说，那次拜访没有什么值得回忆的地方，但是，苏西兹家的女儿却有理由铭记在心。迪华达离开后，她声称已经爱上他，而当时她才11岁。

1914年底，迪华达心中有其他事情要牵挂，所以没有地方容纳这个自以为爱上他的小女孩。之后，战争变得不再无

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

聊，因为沙皇的军队已经越过喀尔巴阡山，进逼离布达佩斯125英里的地方。战争持续了5个月后，俄国军队就攻破奥匈帝国的防线，俘虏迪华达和成千上万名解除武装的中欧各国士兵。他们不断地在行驶缓慢的火车间换车，辗转走过5000英里，横跨俄罗斯全境，来到卡巴罗夫斯克附近的俘虏营。这个地方位于俄罗斯东方海军重镇符拉迪沃斯托克附近。

这个俘虏营关的囚犯一度多达2万人，迪华达初到时，俘虏营由沙皇手下的军队管理。1917年，俄罗斯爆发革命，原本和英、法两国并肩作战的俄国退出世界大战。不过，即使管理营地的俄军撤退，转而忙于革命和内战，但官拜少尉、身为俘虏的迪华达的生活，仍然没有多少变化。他原本热切盼望战争能尽快结束，让他解甲还乡，在新世纪的繁荣和进步中大显身手。不料一眨眼，他就在这个自己称为"悲惨坟场"的俘虏营里过了2年，和七十多个俘虏一起窝在拥挤不堪的营房里。

但更为讽刺和预料之外的是，1918年第一次世界大战结束时，不但俘虏他的旧俄罗斯不见了，连他从军所要保护的奥匈帝国，也从欧洲的政治地图上消失了，而他却仍然是个俘虏。当时，俄罗斯红军和白军的内战正如火如荼地进行，世界强国也开始介入俄国混乱的局势。首先，俘虏营的管理人员换成美国人，等到美国人撤走又换来一批日本人。迪华达冷眼看着这一切的变化，同时设法让自己有事情做。有一阵子，他推出了一份报纸《木板报》，取这个名字是因为报纸贴在营区中央地区的木制布告栏上，内容则是手写的匈牙利文。他和伙伴会站在篱笆后面，听别人评论他们的文章。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他也在俘虏营里学习俄文，跟另一个囚犯学习锁匠的技术；此时，他更培养出对语言的兴趣和热情。这种人为创造的语言后来变成了他的嗜好，成为他的社交工具之一。他也学到一个教训就是，野心勃勃的代价太高，这让他产生了懒散的倾向，而索罗斯也提过这件事，认为这是他父亲的弱点。

战争结束后，迪华达终于设法穿越被战火蹂躏的俄罗斯，长途跋涉回到匈牙利。后来他创办了《世界文学》杂志，在1923年的6月号里，他写的一篇长文《西伯利亚的鲁宾逊》，记录他在1920年春天和夏天，徒步离开俘虏营的痛苦而惊险的返乡之旅。

1920年3月3日他离开俘虏营，和另外20个人沿路搭火车、木筏，也曾经徒步、骑骡和骑马。一路上，他们数次停顿和绕路，因为有时候必须造桥，而有时候搭木筏顺流而下时，却走错了方向。他们还有好几次停顿下来去挖金矿，或是趴在战场上。由于白军和红军交战，阻挡了他们原本就已经很缓慢的行程。

长途跋涉9个月后，迪华达终于抵达莫斯科，在那里设法完成还乡的旅程。但是，全球政治情势的变化却阻挡了他的行程。1919年，匈牙利共产党在贝拉·库恩的领导下，夺取政权，建立了苏维埃式的政府。但此时，匈牙利共产党已经被击溃，改由右派的海军上将霍尔蒂执政，被赶下台的共产党和同情者则变成白色恐怖的目标。

匈牙利成了反对共产主义的国家，苏俄官员不愿签发文件给迪华达，阻碍了他回匈牙利的计划。最后，他假装自己是奥地利人。因为他精通德文，又找到了一本奥地利林兹市的旅游导览，熟记当地的大街小巷，以便遭到盘问时，可以宣称

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

自己的故乡是林兹。终于俄国人送他上了开往维也纳的火车，到了维也纳后，踏上返乡之旅的最后一段路程，对他来说已经毫无困难。1920年圣诞节前两天，他终于回到睽违将近七年的布达佩斯。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第二章　家庭价值观

迪华达回到布达佩斯之后，和未来的妻子艾瑟蓓陷入热恋。当时他已经通过律师资格考试，而她正在学习语言，希望成为法文或德文教师。但是她回忆道："我后来并没有到学校去教书，而到了他的公寓去，跟他一起品味生活。"他们在1924年结婚，她22岁，他32岁。此时他的雄心壮志已经消退，战场和俘虏营的生活消磨了他对世俗成就和工作的兴趣，他只想寻找和谐、和平和德行，并且赚足够的钱过好日子。

她认为当时他们较重视物质生活，她说："我是个出身富裕、受过正常小资产阶级教育的年轻女子，很重视别人的意见。"他们经常旅游，到阿尔卑斯山区远足和滑雪。她的父亲和伙伴马库斯合开一家布店，生意兴隆。马库斯在他们结婚时，送了一笔丰厚的礼金，指定要他们买波斯地毯，但他们却把钱拿去意大利度蜜月。刚抵达佛罗伦萨时，他们收到艾瑟蓓母亲发来的电报，要他们回家，因为她父亲病得很严重。

她父亲得了妄想症。怀疑他的妻子跟合伙人马库斯有染，结果他在某一天的夜里发作、大喊大叫，骂妻子是妓女，而且差一点把她勒死。这种妄想症一直持续存在，直到1935年他去世为止，而这时索罗斯已经五岁。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

由于岳父的病，迪华达接下了妻子娘家财务管理的工作，收取管理费。其财产除了店面外，还包括在布达佩斯、维也纳和柏林的房地产。此时迪华达已经开始自行执业律师工作，却没有花很多时间在此业务上。两次世界大战期间，他除了管理岳父家的财产之外，还作了其他投资，替自己也替妻子娘家购买房地产。管理费收入占他所得的比率相当高，但是，两种工作似乎都不累人，因此他很快就形成一个习惯：除了出庭之外，一天只用早上十点到十二点的时间来处理例行事务。

1926 年，艾瑟蓓生下长子，取名保罗；1930 年 8 月 12 日，再生下后来闻名世界的金融家与慈善家索罗斯。这两次生产都很辛苦，阵痛的时间特别长，恢复期间也很久。生保罗时造成她的骨盆受伤，因此生完索罗斯后，夫妇俩就决定不再生了。

索罗斯不太记得自己幼年的情形，不过他的母亲声称，保罗从小就很顽固，而索罗斯远比哥哥温顺多了。她在口述回忆时说："索罗斯的脸比较圆，也较快乐。我比较宠爱他，因为他很讨人喜欢，他不会像哥哥那么会反抗或顽固。所以后来他哥哥变成了爸爸的最爱，索罗斯则是我的最爱。不过，这不表示我们对他们两人有什么特殊待遇，但是，例如我们去划船时，索罗斯会坐在我身边，他哥哥则坐在爸爸身边。"索罗斯 70 岁时，对这种关系有另一种看法。他说哥哥和母亲之间的气氛总是很紧张，因此到了船上，自然跟爸爸坐在一起，而索罗斯只好跟妈妈一起坐。而且，索罗斯从来都不觉得父亲给他的爱比较少。

1936 年，他们的生活发生了三个重大的变化。首先，他们搬家了。索罗斯的外祖父在 1935 年去世后，外祖母终于能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

够搬回布达佩斯艾斯库广场的旧家。当初是因为丈夫发疯，她才被迫搬走。索罗斯一家也搬到市内一栋公寓的三楼，面对着华丽、雄伟的匈牙利国会大厦。这栋建筑是用灰色大理石盖的，在物资丰富的1902年建成，是当时世界最大的国会大厦建筑。依照历史学家卢卡奇的说法，这栋大厦融合了马札儿中世纪、法国文艺复兴、英国西敏寺新哥特三种风格，再加上新巴洛克风格的地面配置。从新公寓的窗户望出去，可以看到国会大厦后面的多瑙河，景观令人赞不绝口。索罗斯的新家和整个邻近区域是让人羡慕的地方。那间公寓很大，足够让他们一家人居住，同时还兼作迪华达的事务所，有个女佣帮忙煮饭，另一名女佣帮忙照顾小孩。

第二个大变化在索罗斯六岁时发生，他们家买了鲁帕岛上的一幢夏季小屋。这个狭长的岛绕过布达佩斯南端的多瑙河，小屋则由索罗斯的姨丈设计，原本两家人要共同拥有，却因为彼此争执而破坏了原来的计划。争执的起因是姨丈看到索罗斯的父亲挽着一位美女，在多瑙河滨步道上散步，于是告诉岳母，说索罗斯的父亲轻薄无行、不能信任。岳母因为感激迪华达在她丈夫发疯时，照顾她们一家，便让他知道这件事。

迪华达听了在愤怒之余，买下岛上小屋的全部所有权，两家人从此决裂，少有往来。姨丈一家1938年离开匈牙利，先到英国，1940年再搬到美国，定居迈阿密。索罗斯的父亲生性风流，当然造成了婚姻问题，有时候，他们夫妻之间的关系十分紧张，但是从来没有破坏整个家庭。

索罗斯记得有一次母亲显然很气父亲跟其他女人打情骂俏，于是离开岛上的度假小屋，独自坐上小船，在河上随水飘流。在艾瑟蓓的记忆里，丈夫喜欢单独出门，而且他在索罗斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

八岁时曾经告诉邻居，说自己是结了婚的单身汉。后来她口述回忆时指出，自己对丈夫的这种行为并不在乎。

但是，对索罗斯来说，母亲单独坐船的事让他十分痛苦，以至于半个世纪之后，他仍然记得自己当时有多么生气。他说："我追上她，带她回去，而且当场对爸爸和妈妈说，我深爱他们，但是我确实不赞同爸爸对待妈妈的方式，这是我对抗他的其中一件事情。他们曾经大吵大闹过，在性方面也亮起红灯。爸爸喜欢跟其他女性打情骂俏，我认为这是他对妈妈表示爱意的方式，他多多少少是以跟她结婚来表示妥协，他是个自由自在的灵魂。但是，从另一方面来说，他又不自由自在。事实上，婚姻对他大有好处，因为有了她的财力支持，他才能够过生活艺术家的日子。"

在鲁帕岛小屋的生活变得极为重要。往后的八年里，他们每年夏天都会去岛上，到了秋天才回到城里。索罗斯在这里度过快乐的少年时期，也听父亲用说故事的方式教育他。迪华达说的故事都不是教训，但是其中显然有关道德，只是用细腻、间接的方式表达。

迪华达说这些故事的目的不是要指导什么思想和信念，而是希望儿子学到某些价值观和特性，最主要的就是学习自信和独立。而且他觉得通过间接的方式，更能够达成教育的目的。索罗斯解释说："我爸爸完全没有用教导的方式，他指导的方法十分间接，让我完全不知道他在做什么，但结果就是达到了他的目的。"

索罗斯 11 岁时，有一次迪华达要他到一处滑雪胜地会合。索罗斯带着滑雪板，先搭巴士再转火车，一共花了四五个小时。到达目的地时，索罗斯对于自己能够单独行动、又受到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

父亲的热烈欢迎，称赞他所表现的机智和成熟，觉得极为自豪。很多年后，他才知道父亲花了钱，请一位熟悉路程的朋友跟随着他，以确保一切顺利平安。

这就是他父亲的基本教育方法：鼓励信心和好奇心，激发主动精神，并协助儿子作好准备，发展良好判断、运动能力和责任感等求生能力，以迎接无法预知的挑战。索罗斯承认，父亲对他的教导，比任何事情都更有助于他后来的成功。

但是，索罗斯一家人在1936年发生了最重大而且持久的变化：他们把姓氏从施瓦茨改成索罗斯。索罗斯虽然只有6岁，却记得父亲叫全家人一起找名字。迪华达带了一本很厚重的书回家，书里有成千上万个选择。他们在餐桌上讨论着各种不同的姓氏。改姓的时机相当特别，正是索罗斯开始要上学的时候。虽然匈牙利要再过两年，才会通过第一批限制犹太人活动的法律，但纳粹德国的政策却已经显示恶兆。两年前，纳粹暗中指使谋杀了奥地利首相，当年夏季，奥林匹克运动会又由纳粹德国主办，在纽伦堡举行。索罗斯的母亲长久以来一直希望改姓，害怕儿子因为犹太姓氏而招来灾祸，也希望找一个匈牙利味道比较淡的姓氏。但矛盾的是，施瓦茨是犹太姓，也是日耳曼姓。

但是为什么要选索罗斯这个姓？

这个姓氏在匈牙利并不常见，索罗斯从来没有听过别人有这个姓，但他父亲却觉得这个姓很适合，又有意义。索罗斯记得，父亲喜欢“Soros”这个字能够倒着念的好处，而且认为这个姓在每一种文字里的发音都相同。不过这一点并不正确，因为这个字的马札儿语发音就不是索罗斯，而是“修罗须”。

根据马札儿文/英文双语字典的解释，索罗斯的意义是下

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

一个指定继承人或职务代理人。索罗斯的父亲选择这个姓，显然有种强调的意味，但是，在他的估算里，谁是下一个呢？鉴于他一再提到自己的雄心壮志已经消失，所以他显然不是指自己，他也知道自己被关在俘虏营时，机缘曾出现过却又已经消失了，因此下一个人一定是指他的儿子。而且他一定知道，索罗斯是世界语中动词“展翅高飞”(soar)的未来式。

索罗斯说：“显然他把希望寄托在我们身上，你可以从他督促我哥哥从事运动的方式看出来。他记得年轻时的雄心壮志，但觉得自己已经垂垂老矣，经历过战争和种种的煎熬，所以他希望我们年轻一代像他以前一样，有着雄心壮志。他花很多精力坚决地塑造我们、督促我们，除了追求自己的成就或事业生涯以外的所有心力，都花在教育儿子身上。”

有一件事显示出迪华达如何引导索罗斯，而这也是索罗斯第一次行善的记录，因此具有特别重要的意义。这项记录刊登在1939年12月23日的报纸《八点新闻》上，标题是“小索罗斯捐出善款。”该篇文章报道他响应该报呼吁，捐款给抵抗苏联侵略、与匈牙利同样是小国的芬兰。这篇报道说：

> 就读小学四年级的索罗斯来到报社，说自己是放学后才来的，自手中紧抓着的铅笔盒里，拿出两张折得跟标准邮票一样大小的纸，慢慢地打开来，然后把两张十元钞票放在柜台上。
>
> 记者严肃地问他，这些钱要做什么用，他回答说，钱是要捐给芬兰人的，因为爸爸告诉他芬兰正在打仗。
>
> 记者用最严格的语气质问他，索罗斯有问必答，通过成年人的严厉盘问。索罗斯说钱不是爸爸给的、也不是妈妈给的，是他自己的钱，他赚来的钱！是他每年夏天在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

鲁帕岛上自编、自写、自销《鲁帕新闻》所赚来的钱，而买这份报纸的都是成年人。

他把赚到的钱存在石膏做的储蓄罐里，因为决定要把钱捐给芬兰人，所以打破储蓄罐将钱拿出来，老旧纸钞上的折痕和石膏粉，证明钱确实是索罗斯的积蓄。记者把钱收下后，索罗斯才如释重负跟记者说再见，让空荡荡的办公室荡漾着爱心和温暖。

事后问到索罗斯这件事时，他说："我记不太清楚了，但是，我想是父亲敦促我这样做的。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

第三章 战争岁月

1944年3月19日星期天，13岁的索罗斯到博物馆看画后返家途中，在一处派出所前见到德军的坦克和士兵。于是他匆匆忙忙地跑回家，把消息告诉父亲，父亲早已知道德军入侵匈牙利了。因为那天早上接近中午的时候，迪华达到一家常去的餐厅吃早餐，侍者拿给他一份报纸，并且凑到他耳边低声说："你听到了没有？德国人在夜里已经接管一切了。"

从战争一开始，匈牙利就是希特勒的盟友，匈牙利军队和德军并肩作战，并且调整本国经济以配合第三帝国的需要，更提供军火给纳粹德国。匈牙利是极权国家，实施反犹太、亲纳粹的歧视政策，但统治者并不是纳粹主义分子。在过去四年里，谣言一再流传说德国会占领匈牙利。虽然霍尔蒂海军上将掌控的政府拟定歧视法令，没收了犹太人的财产，不过德国人并不满意：匈牙利没有大规模驱逐犹太人，也没有像纳粹和其他傀儡政权一样，持续不断地把犹太人赶进集中营。

早在战争爆发前，索罗斯一家人就在猜测，希特勒当权后对德国以外的欧洲犹太人，可能有什么意义。1938年，奥地利被并入德国之后，有一位律师从维也纳到布达佩斯来跟索罗斯的父亲要钱，好让他们全家迁移到西方国家去，但索罗斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

的父亲只提供了一小笔钱，他的同业告诉他："你给钱的样子好像这些钱还是你的。"索罗斯的父亲明白对方告诉他的意思是，要不了多久，匈牙利犹太人的处境就会像奥地利的犹太人一样危险。

几个月后，索罗斯全家到德国巴伐利亚省南部度假滑雪，第一次看到餐厅的牌子写着"犹太人禁止进入"，令索罗斯的母亲深感震撼，希望马上离开。但是，她丈夫却哈哈大笑，带着家人走进去，并且告诉太太说他们是外国人，所以禁令对他们不适用。不过她仍然一直担心，因此不久之后得了溃疡。

1939 年下半年，索罗斯的父亲到美国去，替捷克的一位客户谈生意，同时也为岳母找机会，卖掉丈夫死后留在柏林的公寓大楼。结果他的岳母认为价格太低，没有出售，不久之后，这栋大楼就被纳粹当成犹太人的财产没收了。索罗斯的父亲从美国回欧洲时，安排一家人在日内瓦见面，他虽然在挂着禁止犹太人进入的餐厅里故作神勇，实际上却十分担心，因此替妻子和儿子都取得了美国签证。他觉得妻儿应该暂时留在中立的瑞士，如果欧洲的情势恶化，他们可以前往美国，而他自己则回到布达佩斯，继续执业。

他的妻子明显反对这个计划。多年以后，索罗斯才知道父亲存有私心，他说："爸爸和布达佩斯的情妇正打得火热，所以安排我们跟妈妈到美国去。妈妈拒绝离开他，可能是因为她知道真实的情况。"总之，虽然战云四合，她还是拒绝让丈夫一个人留在布达佩斯，"妈妈说我们是一家人，一定要守在一起"。

战争发生的前几年，他们过的生活跟以前没有太大的差别。索罗斯和哥哥仍继续念书和运动，父亲则一样工作和玩

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

乐，在夏季温暖的月份里，搬到鲁帕岛去住。但是，实际上，犹太裔的匈牙利人的确已经感受到变化。1938 年，匈牙利通过一项法条，界定谁是犹太人，谁不是犹太人，并且限制专门职业中，犹太人占的比率不能超过 20%，一年后，比率又降到 6%。1941 年，索罗斯开始上中学时，犹太裔学生必须被单独编班，他哥哥也不能就读原来的学校，因此被迫转学到新成立的犹太人学校，而他父亲也被迫为自己的法律事务所，找来一位雅利安人合伙。

这些变化是渐进发生的，除了索罗斯的母亲溃疡病不断发作之外，他们全家都能适应，没有显露出明显的焦虑。实际上，在 1944 年德军入侵匈牙利之前，他们从 1938 年开始出现的恐惧和担心，反倒是逐渐减轻。索罗斯说："大规模枪毙、奴工、华沙犹太人社区起义的消息越来越频繁，但是我们宁愿不去相信。我们不愿受这些惨剧直接影响，以为自己多少能够超脱它们。"

同时，索罗斯在学校的表现并不好，成绩一直排在中后段，但他却尽兴地运动和玩游戏，沉迷于另一种版本的"大富翁"游戏中，偶尔幻想自己有惊人的成就。尽管在学校的成绩平平，却丝毫没有影响他的自信，他总是觉得自己相当杰出。他的数学特别差，更因为得了猩红热，好几个星期没有上学而落后得更严重。父母偶尔会请家庭教师替他补习英文和法文，而他的德文已经说得相当好，更涉猎了拉丁文和世界语。当时他的志愿似乎是放在历史、新闻事业或某种形式的写作上面。他喜欢看冒险故事、神话和匈牙利古典文学，也喜欢看法国科幻作家儒勒·凡尔纳的作品，还有德国作家梅伊描述美洲印第安人的文章。他在这时也写了一些诗歌和短篇小说，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

由母亲替他珍藏了很多年。

12岁时，索罗斯开始研读超出自己理解能力的哲学作品。12岁到13岁之间，他对宗教产生了短暂的兴趣，因此自行去上希伯来文班，并在课堂上提出与死亡和身后事有关的问题，但得到的答案却不能让他满意。不过他还是具有足够的宗教热忱，因此他自行决定在1943年秋天，参加犹太儿童十三岁时的成人礼——受戒礼。

在这些年月里，最恐怖的事情还不明确，也还很遥远。索罗斯的父亲想从报纸的字里行间，设法找出一些蛛丝马迹，也开始每天听英国广播公司的德语广播，期望盟军迅速挺进。1941年有一篇报道说，若干犹太人无法证明自己的匈牙利国籍，因此被驱赶到东边的乌克兰，而被纳粹射杀。索罗斯还记得，有一名逃回布达佩斯的幸存者，是职业拳击手，后来还教过索罗斯打拳。那件事几乎可以确定跟纳粹黑衫队捕捉11000名犹太人，然后在乌克兰处决有关。在此之前，索罗斯还不知道有关集中营、火化场和围捕犹太人的事。在德军入侵匈牙利前，这是战争给他最恐怖的印象。

对于在柏林的纳粹党而言，匈牙利的犹太人是一个大问题。德国人在1944年3月19日入侵匈牙利后，盖世太保犹太部门主管艾希曼(Adolf Eichmann)就抵达布达佩斯，监督消灭匈牙利境内75万名犹太人的行动。但是，除了犹太人的问题外，其实还有其他问题促使德军入侵和占领友邦匈牙利。

德军坦克出现前一天，索罗斯的父亲就已听到英国广播公司报道说，苏联军队已经攻到罗马尼亚，德军东线的地位遭到严重削弱，而且美国又加强轰炸德国。在这种情况下，匈牙利对德国的战略重要性提高；对于在罗马尼亚、南斯拉夫、保

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

加利亚、希腊和阿尔巴尼亚的德国军队而言，匈牙利是德军军事补给线上重要的桥梁。德军司令部担心，在苏联军队前进和美国轰炸的压力下，匈牙利的统治者霍尔蒂海军上将可能宣布中立，甚至投奔敌营。为了强化霍尔蒂的决心，纳粹召他到奥地利跟希特勒开会。就在他出国期间，德军坦克已在匈牙利首都布好攻击阵势，等到霍尔蒂的火车回到布达佩斯时，纳粹和疯狂反犹太主义的匈牙利支持者已经占了上风。霍尔蒂可以继续当匈牙利的领袖，但是，自主权和谈判的力量已大大地削弱。德军于3月19日的入侵突然改变了一切。那天，索罗斯的父亲听到侍者告诉他的消息后，走到过去匈牙利国王居住的城堡前，看到一辆德军战车停在小巷里，他立刻感觉到这辆经过战火考验的坦克已经接管了匈牙利。当天下午，有许多友人照例到索罗斯家，参加每个星期天固定的桥牌会，并且交换小道消息。那天晚上，索罗斯的父亲收听短波广播，听到美国总统罗斯福呼吁匈牙利人，尽最大的力量协助在德军占领后面临死亡的犹太人。索罗斯的父亲描述，这些话针针见血，又具有人道精神，是他那一整天里听到的第一句人话。

于是，他把心思转到实际的事情上。他在回忆录里写道：

> 我关掉无线电，和妻子独坐在寂静的深夜里。小孩已经睡了，女佣也已离开，那一份沉默让人不安。过去这栋公寓是我们逃避外界混乱不安的避难所，现在却突然觉得是个陷阱，其中的配置糟糕之至！公寓只有一个出口，后面没有防火梯，没有秘门，也没有可以躲藏的地下室。如果他们半夜要来抓我们，我们要躲到哪里？我从来没有像此时那么仔细检查这栋公寓，在检查过程中，我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

惊喜地发现餐厅上面有双层天花板，空间足够我们四个人躲藏。我们可以在前面放些箱子，这样就不会被人注意到，但是，床一定还是暖的，可能会泄露我们的行踪，还有女佣该怎么处理呢？我们应该相信她？还是让她离职？我妻子根本不能想象没有女佣要怎么过日子。即使让女佣走，还有公寓管理员的问题，不行，我们真的不能躲在自己家里。

索罗斯的父亲开始思考战略和战术，从一名随遇而安的生活艺术家，迅速变成像在西伯利亚时的生存专家。

同时，索罗斯开始替犹太人协会担任信差。艾希曼一到匈牙利后，很快就建立了犹太人协会，就如德国人在其他地方所设立的类似组织一样，犹太人协会是第一步，接下来则是辨认和登记犹太人，然后再把他们成群地赶到犹太人居住区，最后把他们驱逐出去，或是当奴工和走上死亡之路。

某些学校犹太班级的小学生被派到协会去担任信差，索罗斯就是其中一位。当信差的第二天下午，他告诉父亲自己被派去送油印通知。他父亲问他有没有看到通知的内容，于是索罗斯从口袋里掏出几张用蓝色墨水印的纸条。他认为在隔天早上送出去之前，应该先让父亲看过。结果那是一项召集令，命令接到通知的人到洛克席勒街的犹太教聚会所报到，每个人都要带毯子和两天的食物。父亲问 13 岁的索罗斯，知不知道这些通知的意义。

“我可以猜出来，”索罗斯很严肃地回答说，“他们会被拘留。”

索罗斯记得很清楚。他说：“通知单大约有五六张，我父亲知道这些名字是从犹太裔律师名册上，根据字母顺序抄下

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

来的。父亲看看通知单，说这些律师都会被驱逐。而他们的名字是根据字母排列，从A或B开始，因此这点让他警觉到，不久之后，就会轮到他去报到。他告诉我去分发通知，但是要告诉这些人，如果他们去报到就会被驱逐。”

隔天，索罗斯遵照爸爸的指示去做，“我记得其中一位被通知人告诉我：‘我一直都奉公守法，没有犯过什么错，所以没有理由不遵守这个命令，而且我敢说自己不会碰到什么可怕的事情。’我回家后把这种情形告诉父亲，我们又谈了一会儿跟规定有关的问题，谈到什么规定应该遵守，什么规定不应该遵守。”

第二次世界大战结束多年以后，布达佩斯律师公会在会所里陈列一块纪念碑，上面列出1944年接受召集后死亡的六百多位犹太裔律师姓名。

索罗斯做了几次分发通知的工作后，父亲叫他停止替犹太人协会工作。索罗斯喜欢当信差的刺激，却毫无怨言地遵守父亲的命令，而父亲也已经开始发号施令。索罗斯说：“从一开始，父亲就掌控了一切。德国人来了以后，他几乎立刻就把我们叫在一起说：‘一切正常的规则都不再适用，因为这是紧急状况。如果我们继续奉公守法，一定会完蛋，因此必须另作安排。’”3月29日，主管机关发出一道命令，规定6岁以上的犹太人，都必须佩戴绣在六乘四英寸黄布上的犹太六角星。虽然索罗斯的父亲已经准备好要让家人假装是基督徒躲起来，却仍然决定戴着犹太六角星，看看会有什么情况发生。索罗斯的母亲缝好了标记后，父亲就带着索罗斯出去走走。他父亲后来写道，走在街道上时，听到路人谈论说：“没想到那个金发小孩也是犹太人。”对索罗斯来说，上街走动探险的意味

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

多过羞辱，街上虽然也有其他人戴着犹太六角星，却没有发生什么特别的事情。但是，索罗斯说："当我们走到电车站时，有个刚下电车的人吼着说：'滚开，小猪头。'这实在是一句侮辱人的话，不过父亲还和我开玩笑地讨论这个人到底想骂谁。我当时还生气地问父亲：'如果我是小猪仔，那我是哪一只猪的儿子？'"

在随后的日子里，他父亲跟朋友或同事见面，有很多人都抱着希特勒会被迅速击败的希望。有人认为，第三帝国在军事压力下应该会放松、甚至放弃镇压犹太人的政策。但索罗斯的父亲不同意这一点："我断定我们没有任何东西可以对抗希特勒的威胁。我们不能靠任何人，只能靠自己。我们必须为自己奋斗，但因为无法对抗希特勒的狂暴，因此必须躲起来。"

他的主要任务是要保障五个人，就是自己、太太、两个儿子和岳母的安全和生存。他决定如果可能的话，也会帮忙其他人，但前提是风险必须不大。他认为最迫切需要取得的东西是基督徒的新身份，于是他列出一张长长的明细表，上面有朋友、熟人、以前的客户、旧邻居、儿子的朋友，评估谁可能帮得上忙。有一些人虽然表示同情，但还是拒绝了他的要求；同时，召集犹太人律师的命令继续发出，压力越来越大。此外，索罗斯的哥哥马上就要满 18 岁，当局一定会征召他加入犹太人劳工队，替军队做建筑工。

最后，迪华达想到岳母在艾斯库广场三号建筑的管理员巴拉斯。在德军占领前好几个月，曾有房客申诉没有足够的暖气，因此警察把他和巴拉斯一起叫去。警方对迪华达很尊敬，对巴拉斯却颐指气使，但迪华达告诉警察说，巴拉斯只是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

执行他的命令，在夜里减少暖气，以节省燃料。虽然警察继续辱骂巴拉斯，不过最后还是让他们平安无事地离开。巴拉斯很感激主人，并且告诉他说："他们这样对待犹太人真是可耻，如果有我能够帮上忙的地方，你随时可以找我。"

几个月后，索罗斯的父亲去找巴拉斯，而巴拉斯也信守承诺。他有一个名叫"詹诺"的儿子跟索罗斯的哥哥保罗同年龄，因此他把儿子的原始证件、出生证明和所有的文件，都交给索罗斯的父亲，让他复印后，再把复印本交回来。所以战争期间，索罗斯的哥哥就要用詹诺的身份生存下去。

真正的詹诺是童子军领袖，当他得知索罗斯一家需要更多的文件时，就提供了童军团队友的文件。这份文件属于一名叫吉斯的少年，他出生于罗马尼亚的匈牙利家庭，战争开始后回到匈牙利来。吉斯的文件和身份要让索罗斯使用。至于索罗斯的母亲则靠着一些真的文件加上伪造的文件，化身为贝沙尼，娘家则姓巴拉斯。

巴拉斯还帮了索罗斯家更多的忙。索罗斯的父亲去找他时，得知他岳母拥有的那栋建筑，可以改造成有用的藏身之地。建筑物的地面上、靠近天井和防空洞入口处，有一间没有窗户的小房间。于是他跟建筑师朋友柯兹玛联络，建议他们在战争期间，一起躲在这个地方。柯兹玛同意了这个提议。然后他们在巴拉斯的协助下，快速秘密地改造了这个没有窗户的房间，装好水电、通风设备和盥洗设施。更重要的是，他们建了两个出口，也自制一个简单的警告系统，如果有不速之客来访，巴拉斯可以通知他们从哪个出口逃走。

藏身之处完工后，索罗斯的父亲已经取得更多文件，可以分配给家人以外有需要的人。整个战争期间，他持续进行这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

项工作，和伪造文件的专家搭上线，而且也很快找到能够提供空白文件和橡胶图章、并且让新文件变旧的人。他在战争期间有过多少顾客并不清楚，但是，索罗斯认为他大概帮过 50 个人，有人得到文件，有人得到帮忙、找到住处，或是把珠宝换成外币，也有人只是请他提供建议。

由于越来越多的人来要文件，因此他辗转想出一种三阶段的系统：跟他很亲近或陷入绝境的人免费；他觉得有道德责任的人只收取成本费用，不赚钱；第三种则是很有钱的客户，索价没有上限，有时候高达实际成本的 20 倍。这些富有的顾客中，有些是祖父母为犹太人的基督徒贵族，有些是金融家，还有一位是施瓦茨（Okanyi Schwartz），这个名字在匈牙利的重要性，可以媲美罗斯哈尔德（Rothsohild）家族在欧洲其他国家的地位。

搬到艾斯库广场的秘窝时，索罗斯的父亲也有了新姓名和新身份，他变成沙博。真正的沙博是退伍的陆军军官，曾经替索罗斯的祖父工作，索罗斯的叔叔把沙博的文件辗转交给索罗斯的父亲，敦促尽快用这份文件回到故乡。事实上，迪华达的故乡在喀尔巴阡山区，正是艾希曼下令建立犹太人社区的地方，德国人抵达一个月后，那里的犹太人被成群地赶到特定的街道去。两个月后的 6 月 7 日，所有住在喀尔巴阡山区犹太社区的人，包括索罗斯的叔叔和他家人，全部被送上火车，送进声名狼藉的奥斯威辛集中营。

1944 年 4 月，索罗斯全家都有了新的姓名和身份，他们也记牢自己的新姓名、新生日、理论上的旧地址、受洗和毕业的日子。现在他们需要找没有人知道他们的真实姓名的新住处，才不至于泄露他们的秘密。在迪华达的计划中，他断定，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

为了安全起见，全家人分开来住最好，他认为这样若是有人被逮捕，其他人比较不会受牵连。

化名詹诺的哥哥最先离开，父亲叫他多待在图书馆和电影院里，要见面时，就在温泉区一处很少人用的游泳池边见面。于是他带了背包，到城里的贫民区租了一个房间，第一晚因被臭虫咬得受不了，隔天一早就退房回家，第二天才再找了一个臭虫比较少的房间，照着父亲的指示住下来。索罗斯的父亲把岳母安排在住宅区的旅馆里住，但是，这位老妇人拒绝承认会有什么危险发生，几星期后，她就回到自己家里，也不能了解为什么要用别人的姓名，或是假装自己不是犹太人。而索罗斯的母亲则在城外一个行商家里，找到住处。

索罗斯的父亲在理发师的协助下，替索罗斯找到一个叫鲍恩巴赫的人家借住。鲍恩巴赫是出生于德国的农业部职员，他娶了犹太裔的太太，因此必须出钱替她在乡下找一个藏身之处。索罗斯的父亲付钱给他，请他把索罗斯收容在家里，假装是他的教子。他父亲则把面对国会大厦的公寓，交给基督徒的管理员，自己躲藏在公寓的秘密房间里。

索罗斯住到鲍恩巴赫家里几天后，有一次到布达佩斯双子城中的布达城山坡去散步。一个恍惚，他走出了城市，再往回走时，被匈牙利武装警察挡了下来。他记得很清楚："我走得太远了，让我很惊慌，但还好没有出什么事。那是我用假名后的第一次考验，而我通过了。"他用吉斯的身份和鲍恩巴赫同住时发生了一件事，使他在超过半个世纪后被指控为跟纳粹占领军合作，剥削犹太同胞。问题出在哥伦比亚广播公司于 1998 年 12 月播出的一档六十分钟节目。索罗斯接受这个节目的访问时，主持人柯洛夫(Steve Kroft)用检察官的口气，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

指出索罗斯的父亲贿赂一名政府官员，他说：你的生存策略代价很高，数十万名犹太人被送进死亡营去，13岁的索罗斯却陪伴着假教父，巡视从犹太人手中没收来的财产。"这种质疑的口气让索罗斯愣在现场，只能说出他跟没收财产没有关系，自己只是个旁观者。柯洛夫为了强调事实，还播放了一大群犹太人在枪口下被带走的纪录片。

实际情形是这样的：索罗斯跟鲍恩巴赫同住之后没有多久，鲍恩巴赫就奉命去清点犹太裔超级巨富贵族康菲德（Mor Komfeld）的庞大家产。康菲德家族有钱、有头脑，也有关系，能够让他们保留一些财产换来出走到里斯本的条件。鲍恩巴赫奉命去康菲德的豪宅，清点艺术品、陈设和其他财产，因为他不愿把"教子"留在布达佩斯三天，所以就带着索罗斯一起去。鲍恩巴赫盘点时，索罗斯就在豪宅里四处走动，跟康菲德的手下在一起。那是他第一次到这么大的宅邸，也是他第一次骑马，他没有跟任何人勾结，而且还要特别注意有没有人怀疑他的身份。尤其是小便时不能让别人看到，以免犹太人出生时行割礼、割过包皮的情形，泄露了他是犹太人的秘密。

他回到布达佩斯不久后，有一回在鲍恩巴赫公寓的阳台上，被住在对街一位学校里的老朋友看到，这个男孩喊他的原名乔治，于是两个人就聊起天来。隔天早上，他和父亲见面并且告诉他这件事，他父亲认定应该让他搬走，说会替他找个地方。但是，夏天已经接近，所以他应该去探视一下住在湖边度假区的母亲。

一家人分开的几个月中，反倒是最胆小、心理最脆弱的母亲，遭到最多的盘查。德国人来查问时，她极为惊恐、紧张。她的丈夫替她弄了一套文件，证明她是40岁未婚的秘书，原

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

本在德国工作，因为同盟国轰炸柏林，以致她精神崩溃才回到布达佩斯。有一阵子，索罗斯的母亲借住在一个行商家里，但那间公寓很小，于是她就搬到布达佩斯郊外，住在行商拥有的空木屋里。有一天她看到两个穿制服、帽子上插着羽毛的人骑着自行车，出现在森林小路上。那两个人在木屋的小阳台上盘问她，她简短地回答他们的问题，并且拿出丈夫假造的德国雇主的介绍信。他们要她把信翻译出来，她也毫无差错。其中一位警察告诉她行商的邻居告发她，说她是犹太人和共产党徒，私藏了一些打字文件。她哈哈大笑，问两位警察要不要进屋搜索。最后，那两名警察告诉她，告密信根本是捏造的，以后他们不会再来打扰她了。那次的遭遇对索罗斯的母亲造成极为深远的影响，此后，她一生都念念不忘，说自己是用绝对的冷静去面对危险。她说："那真的是我一生中的第一次考验。我只有一个人，丈夫不在身旁，没有任何人能够帮助我，只有上帝和一种自己看着自己的好笑感觉帮忙我。"但是，那天晚上，她恐慌之至，于是回到布达佩斯，隔天早上和丈夫在游泳池边见面，把前一天的事情对他说。她的丈夫断定既然警察已经还她清白，所以她回到小木屋去应该比较安全，但她说自己太紧张，不敢再回去了。她和丈夫坐在餐厅里时，看到一群佩戴黄布章的犹太人被人带着走过街头，当中特别令人难忘的是，有一名年轻的妇女走在前面，一手抱着婴儿，另一只手高举着哀求。索罗斯的父亲设法安抚太太，并让她在一家温泉旅馆住了几天，然后建议她去找长子保罗的女友茱可。索罗斯的父亲提供了假文件给16岁的茱可，让她到匈牙利的巴拉顿湖边度假胜地阿玛迪，与她在布达佩斯的现代舞老师布兰黛丝同住。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

索罗斯没有事先通知父亲，就回到他们住的地方，于是父亲指示他要跟母亲分开来住，假装是她的教子。索罗斯自己一个人到阿玛迪，在火车上和穿着制服的军警坐在一起，任何一个人要是怀疑他是犹太人，都可以扣留他。旅行的过程充满紧张，但是，索罗斯喜欢这种任务和冒险，对于自己的镇定和从容也很自豪。

之后三个月，索罗斯过得特别安逸。苏联人从东边进攻，德国人加强控制匈牙利，犹太人则被赶到特定的地区，住在指定给犹太人居住的房子里。由于艾希曼手下的官僚体系十分有效率，因此被驱逐的犹太人人数飞速上升，高达35万人。到了秋天，索罗斯已经离开母亲住的地方，回到布达佩斯。不久之后，德军进驻城里，加强控制匈牙利。

同年的10月初，红军已经攻进匈牙利南部，坦克开到离首都布达佩斯只有一百英里远的地方。两个月后，邻国罗马尼亚在苏联军队进逼的压力下，做了德国人当初担心霍尔蒂会做的事情。罗马尼亚国王通知德国，他正和莫斯科和谈，并且发出最后通牒要求德军在三天内撤走。柏林拒绝这个要求后，罗马尼亚军队易帜，加入苏联军队。10月里，同样的情节似乎就要在匈牙利上演，霍尔蒂和总理拉卡多斯(Geza Lakatos)设法对德国施压，尝试降低反犹太人的运动。霍尔蒂发布声明说自己已经通知第三帝国的代表，他决心跟同盟国和谈，这份声明于10月14日在广播中宣读。德国人的反应是在当天派出40辆虎型坦克开进首都，奉命推翻霍尔蒂和拉卡多斯。两天后，霍尔蒂屈服，德国人扶植匈牙利警卫军领袖沙拉西(Ferenc Szalasi)领导的傀儡政权。这个事件导致当局在布达佩斯城里，加速驱逐和谋杀犹太人，也导致盟国猛烈轰

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

炸布达佩斯，以及几个月的围城和惨烈的巷战。

布达佩斯的命运已经决定，巧合的是，在艾斯库广场上，索罗斯的父亲和别人一起躲藏的秘密房间隔壁，发生了一件大事。1944年10月15日，霍尔蒂的儿子正要走进一位著名神职人员家里，据说要跟南斯拉夫游击队领袖铁托元帅的代表秘密会晤时，遭到纳粹黑衫队绑架。德国人威胁要杀害小霍尔蒂，使霍尔蒂结束了挑战纳粹的所有行动，并且被迫放手，让警卫军领袖掌权。

如今战争不再那么抽象了，索罗斯的父亲写道："空袭越来越频繁，苏联战机也加入了。空袭对砖造建筑造成相当严重的损害，频繁的空袭也损害了电线，导致街上的电车服务恶化，更严重的是，所有的街灯都不亮了。我想该是儿子回来跟我一起住的时候，因为街上已经变得越来越危险了。"11月，索罗斯绕远路，经过很长的一段旅程，才回到父亲身边。

街上散落着很多人和马的尸体，在他们公寓附近的约瑟夫大道，路灯的电线杆上悬挂着两具尸体，其中一具上面挂着一块布条写着："这是犹太人躲藏的下场。"另一具尸体上的布条写着："这是藏匿犹太人的基督徒的下场。"

索罗斯的主要工作是从附近市场的地下室里提水回家。他们在公寓里赌博消磨时间，并且用地理问题赌小饼干，下棋，预测电力什么时候会恢复。电来了以后，他们就收听广播；到了圣诞夜，他们听到播报员念出另一道命令："每一个16岁以上的人都必须向军方报到，凡是不遵守总动员令的人，一律格杀勿论。凡是藏匿犹太人、囤积居奇的人，一律格杀勿论。"他们知道德国人已经打输，而苏联人逼近了。事实上，布达佩斯的围城之战从圣诞节开始，世界上两个最强大的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

军队——苏军和德军，已经开始了连续好几个星期的激战。战斗一区一区地进行，而且经常是逐屋对抗，以争夺布达佩斯的控制权。

1945年1月12日下午大约两点左右，三个衣衫褴褛的苏联军官出现在华沙街二号。索罗斯的父亲用他在西伯利亚学到的俄语，邀请他们进屋喝茶，战争似乎终于结束了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

第四章　和平曙光

华沙街附近已经没有德国人的踪影了，但是，要再过四天，苏联人才完全控制整个布达佩斯。德国人逃到多瑙河另一边的布达城，而且在过河后把所有的桥梁炸毁。他们在城堡四周的山丘高地，挖洞守御到2月14日，最后的德军和警卫军部队才向苏军投降。困守在华沙街房间里的人虽然知道情势已经转变了，但他们的欢欣之情却很少，因为他们没电没水、食物稀少。虽然索罗斯的哥哥在城外找到一个地方，可以用毛衣换得马铃薯，但此时的温度已低到零度以下，窗户玻璃也碎裂了，索罗斯还设法用布和纸板代替玻璃。街上散布着尸体，还有苏军。苏联人是解放匈牙利的人，索罗斯的父亲会跟不断经过的苏军士兵聊天。

索罗斯的父亲带着他们兄弟两人去散步，观察断垣残壁，却遇到苏军士兵用枪指着他们，要他们把手表脱下来。几天后，父亲再度带着他们一起去找外祖母，结果这一趟路程变成索罗斯所说的“一生中最奇特的三十六小时”。

> 我们要到靠近河边的匈牙利旅馆去，因为爸爸把我的外祖母从犹太人居住区救出来后，就将她安置在那里。我们在午后到达旅馆，看到她很健康。然后，正当我们准

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

备离开时，才发现整个旅馆已被苏联人接管了。那些人都是被德军俘虏的战俘、最近才被解放的前苏军军官。

我们正要离开时，有一个苏联人告诉我们不能走，因为有宵禁。但爸爸说宵禁要天黑才开始，现在太阳还很大呢！这位苏联警卫虽同意他的说法，却说等我们到街上后，太阳就快要下山了，还说如果我们到外面去，他会射杀我们。然后他又指控我爸爸是间谍，我和哥哥是空降部队；显然他认为我爸爸是间谍，是因为他会说俄语，而我和哥哥是空降部队，是因为我们不会说俄语。

苏联人要他们拿证件出来，而他们能够拿出来的，当然是代表假身份的证件。苏联人叫索罗斯的外祖母来辨认他们，她虽然坚持两个男孩是她外孙，大人是她女婿，却记不得他们三个人的姓名，至少记不得他们身份证件上的姓名。

于是他们被送进地窖里过夜，里面什么样的人都有，非常奇怪。索罗斯说："你可以想象，什么样的人能够在围城期间，住在豪华旅馆里生活。里面有法西斯主义者，有反抗军分子，还有专门从犹太人居住区带人出来的夫妇。隔天早上，我们安排好接外祖母回家的事情后，就往华沙街的家走。一路上，我们看到了很多尸体。我到家时，事实上已经病了，不是呕吐，而是觉得恶心极了。我以前看过尸体，但是这次的确很可怕。我记得有人双手被绑在后面，脑袋都被砸碎了，真的不是什么赏心悦目的景象。因为天冷的关系，气味反而没有那么糟。"正当他们快要回到公寓时，苏军士兵拦住他们，要求索罗斯的哥哥跟他们走，替他们做一点杂工，推开路中间烧焦的卡车和坦克。索罗斯的父亲当时开玩笑说，他认为要儿子去做点杂工没有什么大碍，于是索罗斯的哥哥就在武装警卫的监

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

视下离开。在苏联人占领的早期，苏联宣称俘虏了11万名德国人和匈牙利战俘，实际上在战斗中俘虏的人员少多了，中间的差额都是像带走索罗斯的哥哥那样，从街上抓走健康的年轻人，送到苏联当奴工。其中有些人在很多年后才回家，有些人根本没有回来。

索罗斯的哥哥当时并不知道这些事情，但是，他很快就了解那些警卫绝对不会只是要他做杂工而已。扎营过了一夜以后，警卫监视着他们走向郊外的火车调度场。索罗斯的哥哥知道要去调度场，便精神抖擞地走到最前面，一碰到急转弯时，就发足狂奔到森林里去，逃回在华沙街的家。

1月下旬，多瑙河对岸的德军还没有投降，索罗斯的父亲带着两兄弟回到战前住的老家。10个月前，他们把房子托给基督徒的管家，管家尽了最大的力量，设法把家具擦得干干净净；但是，厨房已被苏联人的炸弹直接命中，大体上完全毁了，所以他们必须在起居室煮饭。索罗斯父亲的办公室也被炸了一个洞，由于母亲不在，因此索罗斯建议请外祖母来帮忙煮饭。结果这个安排并不愉快，因为索罗斯的父亲和哥哥都讨厌她。

这个时候，索罗斯的母亲还在阿玛迪，跟现代舞老师布兰黛丝同住。她知道布达佩斯已经被苏军占领，但是，德军的情势虽然紧张，却仍然控制着巴拉顿地区。她在口述回忆时说，春天时，有人到他们住的地方，说苏军马上就要来了，德军正在逃走。这个新闻引发了恐慌，她和布兰黛丝根本不知道为什么，就跟着很多人一起逃走。她们逃到森林深处，到一个樵夫亲戚的家里。她说："为什么要这样做，我根本不知道。布兰黛丝说是因为战争所引发的某种愚蠢行为。"她逃到樵夫家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

住了一晚后，隔天苏军来到这个地区，她却遭到强暴。

战争改变了艾瑟蓓，让她坚强起来。她学会了煮饭、缝衣服和烤面包。她丈夫原本担心她没有女佣就过不下去，她却熬过了跟丈夫和儿子分居，熬过了盘问和侵害。当她回到家时，已经是复活节了。厨房已修好，她走上楼看到丈夫、两个儿子和妈妈，并没有把两个苏军士兵在草堆旁攻击她的事告诉索罗斯。索罗斯经过了很多年以后，才知道这件事。

索罗斯记得战后第一年跟德国人刚来时一样，过着一种在威胁中带有刺激的日子。德国人占领匈牙利前，他是个喜欢冥想的少年，经过战争的洗礼后，行动取代了冥想。后来索罗斯说，他成年以后所冒的险、所做过的外汇或市场操作，没有一次比 14 岁时冒的险还大，但是，明显有一点关系。

索罗斯兴奋的感觉延续到 1945 年。从某些方面来说，苏联人占领的日子比起德国人占领的日子还有趣、更有冒险性，因为必须从一无所有开始重建生活。索罗斯在战争的最后几个月开始了第一次的金融冒险。在他和父亲同住的华沙街附近，有一家高朋满座的勉克餐厅，里面有一个生意兴隆的黑市。索罗斯的父亲会叫他去那里换钱和进行珠宝交易，因为 14 岁的男孩不会像成年人那么容易让人起疑。

对索罗斯来说，这是一件相当有趣的事情，他总是设法换到最有利的价钱。他回忆说，当时德国人伪造的英镑纸币广泛流通，以至于英镑的汇率被迫贬值了 75%，黄金则分成流行首饰、片状和碎片的三种交易等级。在技术上，手镯和别针是流行首饰，手表壳是片状，补牙的黄金或珠宝的残片就是碎片。实际上，索罗斯发现，“你想买的时候，它就是流行首饰；想卖的时候，它就变成了片状”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

苏联人占领后，为金融带来了新的挑战和机会，什么东西都有人要，只要能够拿到有价值的东西，都可以赚到惊人的利润。索罗斯的一个叔叔就是因为能够拿到香烟纸，之后就变成大赚其钱的香烟纸大亨。索罗斯的父亲则靠着对俄罗斯的了解，成为瑞士使领馆的译员兼顾问，而因为美国大使馆当时还没有设立，所以美国的利益由瑞士使领馆暂为代理。几个月后，美国大使馆设立，索罗斯的父亲就辞去了这个工作，一则因为他怕出名，二则是在苏联人的占领下，为瑞士人工作与为美国人工作，毕竟有很大的差别。但是，在为瑞士人工作的那几个月里，他有渠道拿到外币，并且在索罗斯的协助下，继续替别人从事外汇和珠宝交易。

9月，索罗斯恢复上学时，一场超级通货膨胀已经爆发。匈牙利货币币值下跌的速度，到了让人目眩神迷的地步。有一阵子，当局印的纸币面额还高达19位数。货币急速贬值，一天之内就可能贬掉三分之二，而反过来看，一家人只要一美元，就可以过一星期舒服的日子。这一切对15岁的索罗斯而言，都具有绝佳的教育意义。放学之后，他偶尔会替父亲的客户去换钱，同时看到叔叔在短短的时间里，变成香烟纸大亨。

有一次，他朋友的父亲委托他去换一笔金额相当大的钱，让他学到一个难忘的教训。索罗斯说："他要我替他换一些美元，我很认真地去了两个市场，一个是旧的证券交易所，一个则是在市内另一端的正统犹太会所。结果这两个地方的汇率大不相同。在犹太会所比在证券交易所换钱，大约可以多两成。我朋友的父亲只知道证券交易所的汇率，因此当我换回来比较多的钱时，我告诉他应该把分给我的比率提高，但他却拒绝了。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他说："你是经纪人，你的职责就是要争取最有利的汇率，并以此收费。"若干年后，索罗斯成了柜外交易证券市场的造市者，一直都还记得他朋友的父亲告诉他的话。索罗斯说："如果你是造市者而且替别人多赚了两成，佣金就可以提高半个百分点。这样做有很大的差别，而且胜过当经纪人。他拒绝提高我的酬劳，反而鼓励了我要成为造市者，而不是当经纪人，这个教训相当有用。"

刚恢复上学时，学校对索罗斯而言可不是个愉快的地方，因为有些学生不见了，而原本分开的犹太人班级和基督徒班级虽然合并了，两种学生之间的关系却相当紧张。基督徒学生中，有四五个比较孔武有力的少年组成核心团体，宰制大局。索罗斯向其中一位单挑，要求比拳，他运用从乌克兰逃生的那位犹太人教的拳击基本技巧，赢得了胜利。

就在索罗斯上学的日子里，苏联人加强了控制，苏联的制度在匈牙利站稳脚跟，匈牙利的经济状况也逐渐稳定下来。到了1946年，生活中的高度刺激和冒险感消失后，索罗斯开始觉得情绪低落，于是他跟父亲讨论离开匈牙利的事情，父亲问他想去哪里。索罗斯回忆，"我说想去莫斯科，去了解共产主义。我的意思是权力核心在那里，因此希望对它多些了解。不然的话，或许可以去英国，因为我们一直在收听英国广播公司的节目"。

他父亲觉得莫斯科不是好选择，也表示很乐于跟儿子分享他所经历过的一切。至于伦敦，他们家有一个远亲在那里，所以他鼓励儿子写信给其中一位叫法兰克的人，看看是否能够帮助索罗斯申请入学。索罗斯在父亲的建议下，每周都写明信片给法兰克，结尾并写上"希望早日见面"之类的话。最

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

后法兰克寄来一份证明，说已经替索罗斯在一所专科学校注册了。

接着索罗斯需要护照、英国签证以及安抚妈妈。1946 年 3 月 5 日，丘吉尔在美国的一场演讲中，创造出“铁幕”这个名词，宣称苏联已经在欧洲大陆垂下铁幕。索罗斯的父亲经验丰富又敏锐，他知道在斯大林的主导下，冷战让欧洲分裂所代表的意义，因此觉得在还能够离开前，让两个儿子离开匈牙利是很重要的事情。他太太虽同意他悲观的看法，却觉得要跟小儿子分开，而且可能从此无法再相见，不免柔肠寸断。随后的几个月里，索罗斯的父亲抱着鼓励和希望的心情，母亲却肝肠欲裂，让索罗斯觉得很烦。

这时候索罗斯已经 16 岁，准备上初等教育的最后一年级。每天下课后，他都会到移民局去跟几百个人一起排队。他照着父亲的指导，要求见该局的主管，却没有用。他也去申请了英国签证。最后，他收到一封信，说如果他能够拿到护照，就会发给他英国签证。

学校放暑假了，他还是继续去移民局排队。当时，有一个世界语的研讨会即将在波恩召开，他和父亲都登记为匈牙利的代表。父亲拿到了护照，先去参加会议，他则继续等待。最后，在 1947 年 8 月，也就是他 17 岁生日之后不久，他终于拿到必要的文件。他哥哥把自己最心爱的绿毛呢西装送给他，母亲则忍住泪水，让索罗斯搭上火车，前往奥地利当时被苏联人控制的一边，然后换车，一路平安抵达波恩。

他到达时，世界语研讨会已经结束。他父亲给了他一些钱，是以前设法存在列支敦士登的存款。钱不多，索罗斯却要靠这些钱，度过英国领事馆发给他签证之前的日子。父亲教

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

他去找戒酒组织经营、供膳宿的民宿住，然后就自行回匈牙利去了。索罗斯找到这种公寓，只需很少的钱就可以在早餐厅里睡一晚。白天他到阿尔河游泳或逛动物园，重新拾回一些和平时期磨掉的冒险精神。签证花了两星期的时间才发下来，而由于节俭有成，父亲留给他的钱还剩下许多，于是他就拿来买了两块瑞士手表，兴冲冲地搭上火车前往巴黎，预期另一个亲戚会把他转送到伦敦。结果那位亲戚出远门去了，聪明的他就找了一个他认为会买瑞士表的人，凑上去兜售。

"我跟他解释我要去伦敦，"索罗斯说，"当时我很大胆，就像在街头混的小孩一样。我说手表比我需要的价钱高出很多，他说他没有那么多钱，我就说，把你现有的钱给我，其他的再寄给我。当然他没有把钱寄来，但是，我得到了够买票的钱，至少拿回了当初付出去的价格，这是一笔很好的交易。"

热心又急着出人头地的索罗斯，这时才刚满 17 岁，就这样踏上前往伦敦的旅途。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第五章 伦敦苦难

接下来的九年里，索罗斯待在伦敦接受正式教育，最后从著名的伦敦经济学院(London School of Economics，伦敦政经学院前身)拿到学位。他也在伦敦发展出对哲学与经济学的基本理念，吸收了财务金融的基础知识，并且借以致富、成名，获得国际影响力。他在这段期间研读巨作、思考重要的概念、擘划伟大的梦想，并且盼望过着知识行动主义者的生活。

可是当他回想起在英国最初几年的生活，却是充满痛苦、挫折、寂寞和受到排挤的感觉。那是他人生的考验期，起因大部分跟地点和特别的时期有关。

索罗斯青年时期的回忆经常跟世俗的期望有所冲突，例如，他谈起匈牙利被纳粹和苏联占领期间，总是神采飞扬，但描述初到伦敦时，痛恨却远远超过感激。就前途和物质环境的改变而言，他应该觉得感恩才对，因为战后英国的生活虽然艰辛，却胜过布达佩斯。他也应该感谢自己能够得到庇护和照顾，但是他却觉得在伦敦的生活比以前的日子难过多了。

他的远亲法兰克并不是张开双手热烈欢迎他，他必须睡在沙发上，对方跟这个尴尬的17岁青年从来没有见过面。而索罗斯的英语说得不太好，态度又综合了傲慢和乡下人的淳

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

朴，既积极又害羞。他到伦敦几天后，就像在布达佩斯一样跳上一辆巴士，结果却被其他乘客教训，说英国人都懂得排队等候。他沉默地听着，却不满骂他的人带着优越感的口气。在后来的很多年里，他都会用这件事说明英国人令人生畏的冷漠，以及他得到的冷淡对待。

夏天，他离开亲戚的沙发，到伊普斯威奇参加一个世界语青年大会。在会中他碰到两位已婚的老师邀请他到威尔士南部住一星期。他很喜欢他们，但是在威尔士小屋里喝茶，比起在布达佩斯的餐厅里兜售碎黄金，感觉实在有如天壤之别。

回到伦敦后，他报名参加了让外国人上的英文课程，他父亲也寄来一点钱。他知道自己要靠这些钱过好长一段日子，所以开始在一本小册子里，记录每周的开销。他在伊斯林顿的赖比瑞亚路上，找到一间附带早餐的民宿，一天只要 30 先令，从此他开始过着住民宿客栈的生活。他在街上步行多日，认识这个城市，同时也节省车费。他更满意自己能够把每周的开销，从四英镑降到三英镑。

但是，当学校开学、天气变冷后，单调和寂寞就破坏了所有的探险精神。40 年后，索罗斯追求苏珊·韦伯(Susan Weber)时，曾用私人飞机带她从圣莫里斯飞到伦敦，让她看那段艰困时期值得纪念的地方。例如供早餐的民宿小旅馆；他当洗碗工、住宅油漆工、杂工的地方；解雇他的模特儿模型工厂；他当过救生员的游泳池，以及当侍者的餐厅。那里的领班曾经告诉他，如果他努力工作，或许有一天可以当他的助手。后来成为他第二任妻子的苏珊觉得，此行的目的是在洗刷当年的屈辱。她回忆说，索罗斯用劳斯莱斯汽车载着她，透过车窗看了这些地方后，竟一反平常鄙视奢侈豪华的态度，带她到极为富

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

丽堂皇、宽敞，让她觉得不安的大旅馆套房去。她说他相当刻意地挑选这种华丽的套房，好像要洗刷掉三十多年前对这个城市的印象。

当年的索罗斯白天上英文课，然后回到小旅馆念书，也常写家书向父母亲报平安。索罗斯说："那是我低潮期的开始。我原本以为，像我这样杰出、聪明且经历过这么多苦难的青年，每一个人应该都会非常感兴趣。但实际上，却没有一个人在乎我。我曾经到海德公园入口的大理石拱门去，想交交女朋友。当时我完全没有跟女性来往的经验，但是对性很感兴趣，所以我尝试在街上向女孩子搭讪，却都不成功。我对于缺少性接触感到很痛苦，因为那是我的主要兴趣。这一切也让我产生了某种情结，花了很长的时间才消除掉。"

周遭一切事物都强化了他是个外人、不受欢迎的意识。到了晚上，他会跟其他室友一起出门，以为在某处可以找到令人兴奋和值得挑战的天地，但是终究没有找到。他的与众不同与鹤立鸡群的感觉，对他的人际关系毫无帮助。他老是觉得别人在躲避他，因此感到受伤害又不公平。另外，找不到脱困的方法也让他锥心刺骨，他无法如同自己迫切希望的那样，达成父亲对他的期望。这种绝望和低潮挥之不去，至少困扰了他一年半，而实际影响他的时间更远远超过一年半。他承认 20 世纪 60 年代初期和 80 年代初期到美国时，也有过同样被人抛弃的感觉。但是，第一次在伦敦经历这种事情，受到煎熬的时间却最长、最痛苦。

在伦敦被人排斥，比起在匈牙利碰到反犹太主义、在布达佩斯街头佩挂着黄布散步，被人骂小猪仔，所造成的心理创伤更严重。他说："我明白那种侮辱，但是，那时的我也从来没想

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

过要跟纳粹或匈牙利反犹太主义者打交道。不过，当你想打进一个封闭的社会，却被人当成外人排斥，是令人痛苦的新经验。和我往来的人大部分都有自己的生活，他们不太能够接受别人。各种虚伪的表现让我很不舒服，而没有钱当然也是问题所在。那时英国还在实施配给制度，而英国人又很有组织。我认为他们冷淡、冷漠、只关心自己的生活，因此对我的生活毫无兴趣。我原来以为他们应该会非常有兴趣的。"

在不受重视的情况下，索罗斯尽最大的力量肯定自我。由于渴望与别人接触，他甚至到海德公园的演讲区演说，大谈世界语的好处。到了 12 月，他参加大学入学考试，希望能够进入伦敦经济学院就读，结果除了英文以外，所有科目他都通过了，这表示他必须再考一次。仿佛为了惩罚自己，他把每周的花费降到最低水准，减成两镑半。

之后不久，他到瑞士度假滑雪，设法找回推动自己再前进的动力。他想利用这趟滑雪之旅，重新肯定自己的自尊心。说得更精确一点，他是为了要惩罚一个做眼科医师的英国亲戚。索罗斯知道这位医生担心索罗斯变成他的负担，但是也认为他是个吝啬的人。他们初次见面时，这位医生表哥带索罗斯到眼科医学会共进午餐，吃完饭后，他给了索罗斯一张一英镑的纸钞，叫他去买一些巧克力。索罗斯设法拒绝这份好意，但是对方坚持他收下，因此索罗斯离开时，觉得很生气。

"我知道自己是个令人讨厌、自负、敏感的 17 岁少年，也知道我爸爸曾经帮助他在布达佩斯的犹太医院找到工作。但我认为在我贫困时，他用漫不经心的方式给了我一英镑，这种行为十分不恰当。"

索罗斯思考了一阵子，然后决定去找这位表哥。他告诉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

对方："我想去瑞士滑雪，你能够借我一百英镑吗？"半个世纪后，索罗斯宣称，他借钱是为了惩罚这位举止不当的表哥，索罗斯说："我的行为有些孩子气。但我知道他对我父亲有所亏欠，所以在我一星期才靠三英镑过活时，跟他借了一百英镑去度假滑雪。可是从这件事看来，我还是父亲的缩影。我或许很穷，英文考试又没通过，不过重要的是要去滑雪的概念，在我的生活里比金钱重要。"

事实上，钱变得十分重要。他从瑞士回来后不久，就发现自己穷到只剩下够买一壶茶的钱。他心里百感交集，绝望到了谷底，但了解到自己既然到了谷底，惟一的方向就是往上走。父亲又寄来一些钱，但是，索罗斯的生活还是单调、孤独。他再度参加入学考试，这次虽然全部都通过了，但成绩不够好，无法进入伦敦经济学院，但他却进了没有声望和特色可言的肯迪什市技术学院。9月就要开学，他丝毫没有欣喜之情。同时他听到工党政府支持的助割计划，要都市居民到乡下帮忙收割农产品。索罗斯发现自己的签证虽然限制很多，却有资格去助割。

当下乡住在旧营房帮忙摘苹果后，无聊的感觉消失了，一则因为营地里有年轻人，还有年轻女性，性的问题或许可以获得解决；二则有钱可赚。助割一星期，工资有三英镑，又因为水果丰收，领队推出奖励制度，每多摘一大箱就多发一先令。几个星期后，苹果摘完了要改摘梨子，领队这时却决定多摘一大箱的奖金降为半先令，于是还不满18岁的索罗斯就发动罢工抗议。

这时索罗斯找到一位独立包工，而果农因为急着采收，同意多采一大箱多付一先令。几天后，索罗斯和一些人就恢复

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

采梨子，他们住在免费的营房里，却做独立包工提供的工作。营地主任认定索罗斯带头闹事，所以把他赶出去；但是，索罗斯毫无困难地就在附近营区找到栖身之地，继续白天摘梨子，晚上再到罐头工厂工作，多赚一点钱。这是他离开家后最快乐的时光。

他带了一些钱回到伦敦，跟在海德公园结识的匈牙利人贺科维兹(Andren Herskovitz)，以及一位荷兰学生，合租了一栋离学校不远的公寓同住。学校的课程十分平凡，索罗斯主修基本经济学，上五门必修课，课堂上和课后都没有小组讨论。

索罗斯对此觉得不满意。他自认聪明、年轻、不世故，念过亚里士多德等名家的巨著，经历过战火考验，看过死亡，却在一所他认定的三流学校里听老师喋喋不休，这绝不是他心中为自己构画的命运。他开始经常逃课，溜到伦敦经济学院旁听，听著名的政治学大师兼工党主席拉斯基(Harold Laski)畅论英国宪法传统。索罗斯发现，伦敦经济学院的气氛和讨论多了很多启发性，他觉得这里才是属于他的地方。然而他只是个偷渡客，等着运气用完。后来他被在伦敦经济学院兼课的地理老师看到，被报到校长室。校长告诉他，既不来上课，又到伦敦经济学院去旁听，显然他不在乎这个学校，不属于这里，就这样把索罗斯赶走了。退学使索罗斯在学术之途上进一步下沉，沦落到社会的最底层，惟一的希望就是申请伦敦大学函授部。他虽然受到打击，却不再像过去那么气馁。长久以来的沮丧逐渐消退，他开始跟女孩子来往，也跟贺科维兹学习生存技巧。

等到从布达佩斯汇来的钱断绝后，索罗斯被迫不断地换做低贱的工作，大部分工作都违反签证的限制。他洗过碗盘，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

但由于工作太累，很快就发高烧；他也到过人体模特儿工厂工作，却因为把假发贴错而遭到辞退。1949 年春天，他再度参加考试，这次的分数足够让他进伦敦经济学院。一到 9 月，他就可以入学了。

他在离泰晤士河不远的奇斯威克，单独租了一间顶楼的房间。同一层楼里，还住了一位伦敦经济学院的学生，这位学生有很多重要的书籍，可以借给索罗斯看。好事接二连三，索罗斯在游泳池找到接待员和救生员的工作。游泳池在他的生命里，似乎总是有种重要的意义。战争期间，父亲跟他在游泳池旁见面；现在，在他进入值得探索的学术世界、开始真正的学习之前，他找到一个能够让他念书的工作。这个游泳池的泳客不多，因此他可以长时间坐下来，看他向邻居和图书馆借来的书籍，深入了解亚当·斯密、霍布斯、李嘉图和马基雅维利的巨著，了解重大的理念。他觉得自己终于走上正途。

很多年后，在索罗斯赚了第一个 10 亿美元后，他说那是他一生里最美好的夏天之一。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第六章　辛 苦 求 学

1949年秋天，索罗斯开始合法地在伦敦经济学院上课，但他仍然是个外人。他马上将进入一段很不平凡、但时间短暂的求知时期，这段时期会帮助他塑造自己后半生的期望和成就，但是，他当时并不完全了解这一点。

第二次世界大战才刚结束，全世界遭到严重破坏，知识分子希望重建和重新描绘这个世界。那是个乐观主义和折衷主义的年代，受纳粹主义之害的众多思想家，以及来自刚摆脱殖民主义国家的精英，都聚集在英国。学术专业化的思潮还没有兴起，大家都对“一般”理论深感兴趣，希望寻找广泛、超凡的解释，来记录和预测人类的经验。马克思主义是当时最受肯定和辩论的主义，但是，也有其他十分吸引人的理论，如弗洛伊德的理论、凯恩斯的理论、社会达尔文主义等。

对知识分子来说，光是分析主义和把主义概念化还不够，他们觉得有责任在现实世界施展一番作为，以便测试和实施自己的理论，使进步加速、使世界更美好。其中很多人曾经在击败纳粹主义上，出过力量；有些人则受马克思主义和乌托邦理想所吸引；也有人坚决反对马克思主义和乌托邦。话说回来，爱因斯坦和其他人的理论公式造出了原子弹，不只带来和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

平，也带来毁灭的威胁不是吗？凯恩斯不只是超越了解释大萧条原因的阶段，还进一步提供逃脱大萧条的策略吗？

这时，欧洲大多数国家都受惠于马歇尔计划，正在从事战后重建，这种情况在伦敦虽然很明显，但英国工党把社会理论转变成社会计划，把英国变成社会福利国家。

索罗斯后来会推动慈善事业，强调"重大"的理念，并希望大幅改变人民的生活方式，以及当东欧共产主义国家摇摇欲坠时，他的基金会采取了大胆的行动，实施规模庞大的计划，就显示出这个时期对索罗斯的影响。

但是，当索罗斯19岁时，并不知道此一时期特别突出，或特别有启发性，他仍然抱怨受到英国人冷淡的对待。但是他同时也对博学之士的知识世界有所了解，并公开表示钦慕一些名家，这些人悠游于不同学门，不同语言、文化，甚至在不同国家之间，是现代文艺复兴人士，包括维特根斯坦、罗素、斯诺和凯恩斯等学术巨头。索罗斯尤其崇仰凯恩斯，期望有一天能够像他一样，对全世界留下深远的影响。凯恩斯在1946年去世前，曾经改造经济思想，担任多国政府顾问，管理一所大学，还从事股票投机。凯恩斯跟艺术家兼作家布伦斯伯里(Bloomsbury)亦师亦友的关系，也是索罗斯仰慕的事情。他记得看过一本凯恩斯传记，深受其整个生涯所吸引，包括跟号称剑桥使徒等学者的交往，都让索罗斯深深着迷。

战后英国知识分子的生活中，出现明显的国际性风格，索罗斯当然也注意到有很多知名人物像他一样，是从其他国家来的。例如，维特根斯坦、经济学大师哈耶克、索罗斯未来的恩师波普，都来自维也纳。来自匈牙利的著名学者也不在少数，因此即使索罗斯不满英国人的冷漠，至少还可以找到一些

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

跟他理念相同的同胞。

毫无疑问地，1949年时，伦敦经济学院是英国最著名的学术和政治学中心，兼容并蓄着众多国际能人异士。伦敦经济学院是20世纪之初，由费边社会主义拥护者韦伯夫妇所创设，本意是为技术官僚提供学术研究的场所，后来演变成体制内与反体制精英集结的重镇。

伦敦经济学院缺少牛津和剑桥的古老传统，却对当代社会和政治思潮深具影响。这个学院的基本价值观可以用五个E代表：教育（education）、经济（economics）、效率（efficiency）、平等（equality）和帝国（empire）。帝国指的是训练殖民地来的人才，让他们追求或承担自治的责任。伦敦经济学院的建筑很平凡，和索罗斯同时就读、后来在母校教书的麦肯锡（Robert Mackenzie）谈到伦敦经济学院时说："那是一个没有欢乐的地方，就好比保险公司的办公室，藏身在小街上。"但是，伦敦经济学院的吸引力不在于建筑之美，而在于杰出的师生。

许多年来，这里最有活力的人物是政治学大师拉斯基。拉斯基是一位具有魔力的教授，一向致力调和马克思主义和民主制度。1949年他从伦敦经济学院退休，索罗斯先前曾经旁听过他的课，足以夸称曾经亲炙大师风范。拉斯基的影响虽然极为深远，在伦敦经济学院里却不是独一无二。伦敦经济学院保持韦伯的传统，容纳百家之言，所以学校里也有著名的右派分子。其中的领袖是后来得到诺贝尔奖的哈耶克，他的名著《通往奴役之路》（The Road to Serfdom）挑战了马克思学派的理论与政策干预。他也主张应该把社会的共同利益，视为个人追求个别利益的副产品。他更预测苏联共产党之类的官僚体系一定会崩溃，因为这种官僚体系依赖少数精英领袖，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他们对自己极力想垄断的复杂信息，永远不能有效了解或回应。伦敦经济学院另有一位保守派经济学家，就是长期以来一直批评凯恩斯的罗宾斯(Lionel Robbins)，索罗斯也去听他的课。

对年轻的索罗斯来说，能够亲近拉斯基、哈耶克和罗宾斯，显然胜过上什么技术学院。伦敦经济学院里有的是重量级人物，他们的理念处理的是当代世界的重大问题，如废除殖民地、社会主义、极权主义、自由市场以及福利国家的利弊。曾经于这个时期在伦敦经济学院就读的人都说，这是令人极为兴奋的时期，也是伦敦经济学院的神话诞生时期。从这些话来看，索罗斯理当觉得很兴奋和乐在其中。但是，索罗斯并没有这样。学术巨头和重大观念在远处激荡，固然让索罗斯深感刺激，但是，伦敦经济学院没有剑桥使徒之流的人物，同学呆板无趣、毫无雄心壮志，大多是军中退伍、年龄比他大的人。他们只关心通过考试、找到工作，没有什么远大志向，也没有剑桥学生那种深具哲思、自信满满的流风。索罗斯觉得其中缺少了什么东西，当然，他也忙着应付生存问题。

钱仍然是个大问题。第一学期开始后，虽然英国扩大实施福利国家制度，他却是少数领不到财务补助的学生之一。因为他父母亲不是英国居民，所以他没有资格像英国学生一样，领取地方政府的补助；也没有获得任何外国政府的奖助。为了维持生活，他必须做临时工。除了工作之外，他还要上课，要留在图书馆看书，到晚上 9 点 15 分图书馆关门才离开。他偶尔也会溜进附近的剧场，看最后一幕。

他选择经济学作为学习领域，但其实并不满意，他说：“我是在哲学的兴趣和世俗利益之间妥协。我其实不喜欢经济

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

学，因为我的数学不行。我勉力学习，也尝试划一些别人没有划过的曲线，却不成功。我在班上热烈参加讨论，但在学术上其实并没有获胜。”

第一学期快结束时，一件意外事故从很多方面改变了索罗斯的命运，也对塑造他慈善的观念造成重大影响。他当时压断了腿，照他的说法，这件意外让他了解祸兮福所倚，或者是像他后来打进华尔街后，提出盛衰理论所解释的一样：一件没有预见也不能预测的事件，象征衰落结束，繁荣开始。

圣诞节假期，他去当铁路临时工，每天一早就到车站工作。有一天，他站在手推车上正要抬起装冰淇淋的木箱时，手推车却往后滑，木箱压到了他的小腿，造成骨折。他被送到医院，医生为他打上两支钢钉连接断骨，此后这两支钉子就一直留在他体内。住院期间，他结识了一位年轻又大胆的护士，两人迅速坠入爱河。他迅速康复且回到自己的公寓，随后和这位护士共度除夕夜。

等到索罗斯能够撑着拐杖走路，他便直奔犹太人保护协会，辛苦地爬上五楼，希望得到补助。他心知肚明自己会说谎，虽然这时的情况没有如同纳粹占领匈牙利时那么危急，也不必像他父亲所说的，为了生存不用再尊重法律。但是，他心里仍然愤愤不平，不满其他同学念书都不用工作，他却必须打零工。他似乎认为这个学生的身份已经当不下去，自己一定要有所行动。

他的计划是借着这件意外事故而取得两份赔偿，一份是政府机构的工业伤害赔偿，一份是这个犹太人慈善机构的赔偿。他说得很干脆，“我就是要一鱼两吃”。因此，他对犹太人保护协会撒了谎，说自己在非法当油漆工时摔断腿，因为如果

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他说实话，对方就会知道他可以获得工业伤害赔偿。犹太人保护协会的职员告诉他，会派人征信。

犹太人保护协会派出社工人员去调查，并没有发现他说谎，因此通知他说，协会已经获得政府赔偿机构的保证，如果他去申请赔偿，保证不会问他难堪的问题。由于索罗斯已经到政府机构登记过，本来就预期会得到政府的赔偿，因此协会的保证对他毫无用处，这让他愤怒。他认为，既然犹太人保护协会没有发现他说谎，就应该帮助他。

他辛苦拄着拐杖爬这么多层楼梯，居然没有达成目的，让他觉得受屈辱。愤怒之余，他不顾伦理道德，自认合于正义，于是大胆地写了一封信给犹太人保护协会的会长，表示没有该协会的协助，他也不会饿死，只是看到“犹太人如何对待落难的犹太人”，让他深感痛心。

结果这封信发生了效果。会长回信说，他会每周定期汇钱给索罗斯，不必索罗斯辛苦地爬这么多层楼梯去领取。索罗斯说，对于身为学生的他，这次断腿事件运用得非常成功，使他成为真正的学生，也解决了财务问题，一方面得到工伤补助和失去工资的赔偿，又得到8%的永久性残障津贴。也就是说，小腿里的两支钉子使他失去8%的能力，凡是津贴低于10%，就用现金给付。索罗斯一次收到将近两百英镑的钱，可以一年不工作，好好念书。另一方面，每周还能得到犹太人保护协会的补贴；一直到他痊愈并利用春假到法国旅行回来后，他才写信告诉犹太人保护协会，可以不必再汇钱给他了。

同一个时间里，他也得到一个教友派团体的补助，这是伦敦经济学院的老师安丝丽(Vera Ansley)帮助他拿到的。安丝丽小姐以协助印度人闻名，她知道索罗斯没有得到任何奖助，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

就把他的名字告诉教友派团体。索罗斯因此收到一封信，要他填一些简单资料，当他填好寄出去后，就收到一张 50 英镑的支票。这件事和犹太人保护协会的做法相比，让他强烈地觉得慈善事业应该如何运作。他想到，“这样才是慈善，你要相信别人，不问问题，不派社工人员来调查，即使别人有心欺骗，也应当如此。”多年后，他开始推动慈善事业时，这番回忆对他很有启发。他决定自己的整个慈善工作不应该流于官僚式的挑剔，在慷慨济助别人时，宁可帮错人。

下一个学年里，索罗斯把所有时间都用来念书、上课、写报告、看很多书，十分认真。两年后，他本来可以毕业取得伦敦经济学院所属的伦敦大学学位，但是，如果他多留一年，缴了费用并参加考试，就有资格取得更有名的伦敦经济学院学位，因此他决定请波普当他的指导教授。

波普是伦敦经济学院的明星教授之一。他于 1902 年出生在维也纳，以推动发展逻辑实证哲学闻名，喜欢独来独往，自称是苏格拉底的信徒。1937 年，就在纳粹德国兼并奥地利前，他跟太太一起离开奥地利，到新西兰基督城讲学，在远离战火的南半球，把大部分时间用在撰写《开放社会及其敌人》上。他在这本书里，虽然还是以纯粹科学为重心，却把他最先发展出来的批判分析法，应用在社会和政治理论上，尤其是用在造成极权主义政权的理论上。

他的分析的核心观念是人类很容易犯错。他主张在这个不确定的世界上，人类无从知道什么是真理，只能猜测，并且需要无数的证据才能证明人类的猜测正确。只要一件事实，就足以证明人类的错误，因此人必须一再尝试，做更好的猜测。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

波普把这个基本理念用在社会体制上，指出如果一个社会鼓励继续不断的争论、推敲和更正统治原则，远比根据不变的教条统治的社会有效率多了。波普还在新西兰讲学时，哈耶克和罗宾斯读了他的《开放社会及其敌人》这本书，都十分赞赏，因此两位主张自由市场的保守分子就敦促伦敦经济学院礼聘波普。所以波普在1945年，被伦敦经济学院聘来讲授逻辑和科学方法。

波普为人很挑剔，只要他发现别人推理错误，无论对方是尊是卑，他都会挑战和质疑。有一次，他和英国哲学大师维特根斯坦的争执甚至传遍学术圈，对于分量很轻的人，波普也毫不容情。《泰晤士报》专栏作家李文上过波普的课，十分崇敬波普，却也曾经在一篇专栏里指出，某一天，一个学生用没有条理的话表达他的看法，德高望重的波普毫不客气地说："我不知道你在说什么。"这位学生红着脸，换一个方式说出自己的看法，但波普的回答却是，"啊，现在我懂你的意思了，我认为这全都是废话。"

索罗斯就是选择这样的人当他的指导教授，波普难以相处的名声不但没有吓退他，反而吸引他。他也不在乎自己是经济系学生，从来没有上过波普的课，甚至没有上过半堂哲学课，只看过介绍波普的书，然后再找《开放社会及其敌人》这本书来看；他认同波普的观念，就信心十足地写了一封信，给高傲、难缠的波普，要求波普担任他的指导教授。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第七章 摸索方向

1982年，索罗斯开始推动国际慈善事业时，他把创设的第一个基金会叫做——开放社会基金，并且把发给东欧人的奖学金，命名为波普纪念奖学金，表示了对还在世的波普的敬意。后来索罗斯的慈善事业扩大到全世界，他每次一有机会，总是持续不断地颂扬波普。他给人的感觉是老波普不但提供索罗斯哲学上的架构，还是热心尽责的指导教授。两人之间的关系，有如柏拉图对未来的亚里士多德一样。

然而事实上，索罗斯在伦敦经济学院最后一年期间，两个人之间的接触一点也不密切，甚至可以说是非常疏远，以至于1982年春天，索罗斯写信告诉波普，谈到开放社会基金会以及用波普名字设立奖学金时，已经79岁的哲学家波普回信说，他几乎不记得索罗斯是什么人。

"首先感谢你没有忘记我，"新近被英国女王封为爵士的波普写道，"我想我已经完全忘记你了，连你的名字最初都只激起少之又少的印象。但是我努力回想后，我猜我还是可以想起你，只是我想我应该认不出你来了。"

这种疑惑可以理解，因为索罗斯也不确定自己就读伦敦经济学院的时候，去过波普家见过几次面。但是，波普在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

1952年春天收到索罗斯要求他指导的信后，就敦促索罗斯写一篇文章，探讨“开放”和“封闭”社会的差异。索罗斯交出文章后，波普就邀他到家里，就索罗斯的作品提出批评。索罗斯应该根据他们的讨论修改这篇文章，结果他却写了另一篇文章，探讨历史性的动力。文章里涵盖了索罗斯对反射现象理念的初步看法，说明他对实际情况与常人如何看实际情况之间的动态关系，有什么看法。索罗斯后来在财务操作中，经常运用这种反射理论。但是，波普对他没有修正第一篇文章深感失望，索罗斯不记得波普是用书面文字，还是在另一次见面时表示失望，总之，他和波普的联络暂停了好久。

两人的关系虽然短暂，但对索罗斯而言却代表一生中意义重大的转折点，使他后来能够发展出雄心壮志和崇高的慈善理念，而和波普的接触显然是他这种发展的惟一基础。他不是个出色的学生，因此在他通过考试拿到学士学位时，成绩平平。在情感上，他觉得英国跟他的关系远不如匈牙利那么情牵梦系，他在英国的岁月惨淡无欢，只有跟波普的短暂来往是少数较光明的地方，让他能够获得塑造自己思想的基础。

但是，想成为一个具有创见、有影响力的哲学家，是索罗斯一生中始终不愿摆脱的梦想。1995年，他在维也纳人文科学学会演讲时，还以“失败的哲学家再度尝试”为题，坦承自己想当哲学家的愿望。他谈到自己穷其一生，大致上都孤独地努力着，想建立人类容易犯错的原则，或是比“我思故我在”更有用的原则。但是，他说：“我不能证明这一点，无法像笛卡儿一样宣称证明了自己的存在。我曾经多方努力，有时候已经十分接近结论，但最后总是陷在自己编织的网中。”

从伦敦经济学院毕业后，索罗斯的梦想一直没有改变，希

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

望在哲学上有所突破，创造对社会有益的成就，其原因可能跟现实生活平淡无趣有关。毕业后，他漫不经心地写了一封家书给父母，父母把他的信抄录下来，转寄给已经住在纽约的长子，同时也把他哥哥的信件内容抄录给索罗斯。他哥哥在索罗斯离开一年后就逃离布达佩斯，在奥地利的收容营里停留了一年再转赴美国时，身上只带了17美元。他一开始以网球专家的身份工作，并且进入布鲁克林技术学院就读，获得工程学位。到达美国不久后，他就跟同属匈牙利裔、大战期间也曾经躲躲藏藏的女友黛西结婚。

索罗斯从信中得知父母的近况，知道他们在共产党的统治下，设法经营过小咖啡店和育儿中心，他也知道哥哥在美国似乎大有进展。但是，索罗斯的父母在信中似乎刻意避免提到对他的期望。他还是住在租来的公寓里，并且把其余房间租给学生，所以实际上他并不需要负担房租。他交了一些朋友，也常常参加舞会，有了女朋友，但是在这方面，他的成绩和学业一样，其实都乏善可陈。

他没有放太多心思去找工作，但是，他在伦敦经济学院的最后一年，经常跟一个叫柯斯特(Simon Kester)的夜校学生混在一起。柯斯特比他大八岁，念的是心理学，却梦想将来能在电视节目上唱歌，最后他变成了电视节目主持人。他们两人经常一起到乡间郊游，并且聊到深夜。柯斯特读夜校是因为白天在麦尔(L. S. Mayer)公司当总经理，这家公司销售礼品和饰品。柯斯特把索罗斯介绍给老板的儿子西尔弗曼(Freddie Silverman)，西尔弗曼很喜欢索罗斯，要索罗斯到他父亲的公司工作。

索罗斯开玩笑地说："麦尔公司所属的产业是蜀中无大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

将，所以这家公司就是领导厂商之一。但是，在专业或培训方面却不行，因为他们不知道如何培训经理储备人员，所以他们让我到各个部门去实习，从事皮包生产，也销售各种产品。"

麦尔公司雇用了好几百名员工，在伦敦有一座相当现代化的工厂，其中一楼专门做皮包，另一楼做塑料袋，还有一间存放进口产品的展示间和一个珠宝部门，大部分业务跟进口德国皮制品有关。

用索罗斯的话来说，"这个工作无聊、卑下，更没有意义"。他在各个部门实习完后，公司就派他去从事销售工作，当一位营销人员的助理。他觉得自己走错了方向，因此做了几年后决定离开。但他换到另一个工作环境后，很快地发觉麦尔公司似乎还是个高尚的地方。

他成了一家纪念品和饰品批发商的业务代表，这家批发商的部分产品是向麦尔公司进货，然后在各个地区销售。公司给他一辆福特汽车，派他负责伦敦地区的销售。索罗斯说："那个老板很粗鲁，品格低下，而且我根本卖不出东西，因为伦敦的香烟店都跟批发合作社有关系，所以我整天开着车拜访商店，却做不成半点生意，还经常找不到地方停车。"

由于在伦敦做得不好，老板就派索罗斯到威尔士地区，甚至派他到海滨娱乐区去销售。这时他知道自己更向下沉沦了，也知道自己当初到麦尔公司工作时就走错了方向，换了一家公司，反而错得更厉害。加上当时他正在追求一个女孩，却没有多大的进展，这使他整个人变得相当沮丧，感觉就像当年觉得自己沉沦到最低潮时一样。他追求的那个女孩上剑桥大学后，就把他抛弃了，他说："因为我不是她们那一伙的人，而且她很不能适应在廉价的车子里跟我做爱。我无法进入她的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

生活，所以她就把我甩了，那是我人生的另一个低潮。”

失望之余，他想到了父母亲，强烈地觉得双亲应该会对他感到失望。他想到自己的出身，想到没有变成自己应有的样子，觉得不应该再沉沦下去，所以决定彻底摆脱这种状况，决定打进伦敦金融圈，到商业银行做事。

他拿来一本证券交易所年鉴，请了一位秘书帮忙打求职信，寄给各家商业银行的总经理。这位秘书很有同情心，索罗斯获得面谈的公司中，有一家是通过她在拉查德·傅瑞勒斯(Lazard Freres)公司的朋友安排的。那次面谈虽然没有让索罗斯找到工作，却让他牢记在心，而且大大地启发了他。

索罗斯回忆道：“那个面试者很好心，他试图告诉我，别想进入伦敦的金融圈，他解释说，伦敦金融圈好比是一个俱乐部。我记得他告诉我：‘我们采取一种聪明裙带主义，也就是说，每一位总经理都有很多侄儿、外甥，其中总有一位很聪明，会变成下一位总经理。’然后他说：‘如果你和现任的总经理念同一所学院，你或许会有机会，否则的话，如果你跟他出身同一所大学，也还有机会；但是，你甚至不是我们的同胞呢！’”

索罗斯感谢这个人的坦白，但是，不久之后，辛格·傅利兰德(Singer & Friedlander)公司就雇用他。这家公司的两个老板是兄弟，原来都是匈牙利人、会说匈牙利语。在这家公司里，索罗斯至少跟老板是同胞。而他能够得到面谈的机会，还是他的眼科医师表哥帮忙安排的，这位表哥在这家公司开有户头。

索罗斯开始替新雇主工作时，觉得自己的运气并没有很大的好转。他的薪水是周薪7英镑，职位算是储备人员，要在不同的部门实习，做一些很单调的工作，而且他的表现相当

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

差。有一份工作是他必须用手记录账目表，并且在表上的两栏记录外汇交易的账目。每天结束时，贷方和借方应当平衡、彼此抵消。但是他做的账目没有一天正确，跟他在家的时候一样，老是丢东忘西。毫无疑问，他这个账务员做得不好，上司经常得改正他的错误。

有一阵子，他被派去帮助传奇交易员卜嘉（Captain Pugasch），协助他在约翰内斯堡、布鲁塞尔、巴黎和伦敦等不同市场，交易黄金股。卜嘉总是很谨慎小心，索罗斯却不是这种人，所以卜嘉不喜欢他，就想尽快把索罗斯调走。索罗斯的下一个工作是在套利交易部门打杂，而由于他的桌子距离研究部门很近，他第一次对自己听到的东西有兴趣。研究小组有三个人，其中一位是匈牙利人，对他很友善，常跟他解释研究人员做些什么事情，怎么思考。不久之后，索罗斯用从眼科医师表哥那里拿出的几百英镑，做起交易，利润两人平分。索罗斯记得，自己的第一笔投资是从研究人员那里听来的，是买进英国胡佛吸尘器的一种特别股，而且这笔交易还赚了钱。

从技术上来说，他的职位算是套利交易员。当时套利交易代表在一个市场买进，然后在另一个市场卖出，其中的关键在看出某种趋势，再进行自己的交易。例如，你注意到布鲁塞尔有人正在收买南非的某一支黄金股，你就会设法在南非买进，然后在布鲁塞尔卖给收购这支股票的人。

索罗斯还在学习的时候，有一个周末必须到巴黎去，和度完欧洲假期的哥哥和嫂嫂见面。他们先前已经到伦敦跟索罗斯一起住了几天，正准备回纽约去，索罗斯要飞到巴黎和他们共度最后一个周末。结果他星期一要回伦敦时，巴黎机场却被大雾封锁，他一直到星期二才回到伦敦。进办公室时，大家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

对他很冷淡，接着，公司的资深合伙人把他叫进去。

这个合伙人想知道索罗斯到底发生了什么事，并且告诉他经营阶层对他的表现不满意。索罗斯说："他告诉我，如果我在等待公司替我找一个职位，那么我会一直空等下去，因为他们没有什么位置可以给我。而且不管我做什么工作，都是不堪大用的人。如果我能够设法带一些业务进来，就会有前途，不过，如果我想找个领干薪的闲差事，他们没有。"索罗斯的脑筋动得很快，知道当时即使是小职员，想跳槽也要得到公司允许，于是就问对方是否反对他另外找工作，而这位合伙人回答说："不会反对，你离职我们会祝福你。"

谈话结束后，索罗斯有点难过，也有点焦急，但是，不久，挫折似乎就变成了幸运的转折，他偶尔和公司另一位叫梅尔的储备人员共进午餐。梅尔是美国人，父亲在华尔街开了一家梅尔经纪公司(F. M. Mayer)。索罗斯告诉他当天发生的事，梅尔就说他父亲正在找套利交易员，先前他就有意找索罗斯做这个工作，但是因从公司挖角并不妥当，才没有这样做。索罗斯后来回忆说："因为误了一天没有上班，被刮了一顿，结果就被送到了美国。"

事实上，换新工作花了好几个月的时间，因为配额制度，索罗斯在申请签证时出了问题，他的申请被退件，原因是他才25岁，太年轻了，不可能是美国迫切需要的专家。纽约的梅尔公司去请教《黑市年鉴》(Black Market Yearbook)的发行人皮克(Franz Pick)，记录世界各地外汇黑市汇率的皮克写了一份证词支持索罗斯，说套利交易员的工作很累人，经常需要承担很大的风险，以致健康和心理遭到严重的影响，通常很年轻就可能去世。皮克写道，雇用套利交易员一定要找年轻的，因为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

等到他们年纪较大的时候，不是已经夭折，就是垂垂待毙。虽然他的说法有些夸张，却包含了部分事实，套利交易员罹患心脏病的比率很高。总而言之，皮克的证词很有说服力，索罗斯也因此拿到了签证。

额外的等待结果反而有利。索罗斯在春末和夏季时为辛格·傅利兰德公司抓到了一次好运。因为福特汽车公司通过国际承销公开上市，索罗斯知道这支股票在美国的需求会超过欧洲，于是公司在他的敦促下，在伦敦购买福特的股票，然后在纽约卖出，获得相当高的利润。索罗斯回忆说："我找到美国的工作后，变得比较活跃，而且薪水实际上提高了一倍，周薪变成12英镑，在公司里也创造了比较多的成就。我开始从事交易，而且对公司实际遵循的理念也比较了解了，因此我开始找到自己的路，那笔福特的交易是一件大功劳。"

签证发下后，索罗斯的信心已经升高。他准备到纽约去，那里有个工作在等他，而且他哥哥也在那里。他也分到了替表哥操作赚到的利润，大约5000美元左右，于是他订了船票，在1956年9月离开了欧洲。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第八章 进入美国

1956年,26岁的索罗斯横渡大西洋到达美国时,心里有一个明确的计划。他要在华尔街工作整整五年,不多不少,预估这段时间足以让他储蓄50万美元,再以这笔钱回到英国,以独立学者的身份研究哲学。他回忆说:“这是我的五年计划,因为我并不特别喜欢美国。”

他像很多人一样,去美国纯粹是为了那里提供的经济机会。他搬到皇后区跟哥哥同住,而且几乎立刻就开始到梅尔公司工作。不久后,他在曼哈顿的河滨大道找到了一栋两房的公寓,往北走几条街就是哥伦比亚大学,东边是哈莱姆区,索罗斯每天搭地铁到华尔街上班。

梅尔公司不是纽约证券交易所的会员,它的功能类似柜外交易的交易商。索罗斯负责外国证券的套利交易,基本上像在伦敦时一样,负责交易黄金股和石油股。而套利交易在梅尔公司的业务中,所占的比率并不大。但是,在索罗斯到达后不到一个月,他的运气来了,当时爆发苏伊士运河危机,变成流血冲突。在这一年夏季稍早的时候,埃及总统纳塞尔把苏伊士运河国有化,从国际共有、民间出资的股份有限公司手中,夺取运河的控制权,到了8月,纳塞尔把英国石油官员驱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

逐出境。10月下旬，以色列对埃及发动闪电攻击，夺取加沙走廊和几乎全部的西奈地区。英、法两国趁着埃及战败，也对埃及发动空中攻击，重新控制运河区，一直到联合国强迫英、法两国撤退，并且成立联合国维持和平部队为止。

虽然外交运作迫使欧洲侵略者撤退，但沉船和运河水闸受损却使得整个苏伊士运河无法通行，航运公司的油轮运输石油时，被迫走比较长、成本比较高的航线。因为动乱的关系，石油股的市场变得很热络，索罗斯利用他在英国建立的关系匆忙入市。他寻找欧洲市场的机会，取得出售股票的承诺，再把求售的股票，刊列在经纪商之间流传的柜外交易行情表上。经纪商会代客户打电话买卖，行情则经常每分钟都在变动。从专业上来说，这段期间对新来乍到的索罗斯，是积极创造绩效的时候，因此他除了走路来回地铁站之外，没有太多时间探索新环境。

但是，在这个狂暴的秋天，吸引索罗斯注意力的不只是苏伊士运河危机而已。同年的10月23日，布达佩斯居民起而反抗共产党统治，用子弹、石块和瓶装汽油弹把苏联军队和坦克逐出布达佩斯。民族主义领袖似乎就要领导匈牙利脱离苏联集团了。接着，到了11月初，苏联军队反攻，巷战持续进行，最终粉碎了匈牙利人的革命。数以百计的人被处死、几万人下狱、几十万人逃亡，他们只带着文件和随身能够携带的东西，奔向奥地利边境，希望在逃亡路线关闭前，逃出匈牙利。索罗斯62岁的父亲、52岁的母亲也身在这股绝望的逃亡潮中。

他们两人再一次锁上在布达佩斯市区的公寓。他们先搭火车到匈牙利东北部的摩梭马札罗瓦，再雇一位向导展开长

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

途跋涉，然而却在一座铁路桥上被苏军士兵拦住，押着往回走，送上一列开往布达佩斯的火车。隔天，他们再度逃亡，前往边界地区的另一个火车站。索罗斯的母亲后来描述说，他们在雨中走过泥泞的荒野，身旁是一位在火车上结识的起义战士、他怀着身孕的妻子和四岁大的小男孩。索罗斯的母亲还记得当时的焦虑和泥泞，"每踏出一步，靴子里就满是泥泞，每一只靴子至少带着四五磅重的泥土。因为那位战士走得很快，我丈夫扛着小男孩，又协助那位太太，整段路途非常累人。远处不断传来奥地利教堂指引方向的钟声，最后，我们终于走到一条公路，遇到巡逻的奥地利人告诉我们：'你们已经到奥地利了。'"

匈牙利的革命唤醒了在纽约的索罗斯，因为他早认为此生再也见不到父母亲了。他不知道父母亲是否夹在逃亡人潮中，但是认为他们应该会这样做。从 10 月爆发起义到 11 月遭到镇压为止，索罗斯的希望忽起忽灭。到了 11 月初，他父母终于安抵维也纳，他也在电话中听到父母亲的声音。索罗斯显然很关心匈牙利革命和遭到镇压的事，但是，他也能够按捺下焦虑和对父母及故土的思念，不让感情妨碍工作。他后来的工作伙伴也一再称道他保持竞争心态的能力。

1957 年 1 月 17 日，他父母和其他匈牙利难民搭船来到美国，将近十年没有见过父母的索罗斯因为太忙了，所以没有去码头接船，去接船的是他哥哥。然后他父母进入一处紧急难民处理中心，三天后，也是他哥哥去把他们接出来，带到自己住的公寓。他母亲体谅地说："他太忙了，所以我们只好等他。"最后他终于现身，并且把父母接到河滨大道跟他同住。他母亲说："我们跟他同住了三年，他搬到客厅的沙发上，我们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

住卧房。”

毫无疑问，全家团圆一定让索罗斯刻骨铭心。只不过在三个月前，他来到美国时，还肯定地认为铁幕会让他跟父母继续分隔两地，然后奇迹出现了。经过多年分别后全家首度团圆，让索罗斯非常快乐，他觉得跟父母同住犹如天赐恩典；可是他们到达时，他居然没有去接他们，索罗斯说：“我很忙，正在做交易，一天都不能错过，真的一天都不能错过。”

事实上，由于纽约和欧洲的时差，他连一夜都不能错过，而且几乎是一天 24 小时都在忙。他会收到由五个数字组成的暗码电报，用暗码的目的是为了节省电报费，数字代表股票的名称、数量和价格，是经由美国无线电公司或法国电报公司发来，而电报公司的收报员会打电话给他。“我清晨四点半醒来，这时正好是伦敦早上九点半，然后大概每一小时我会睡一下，再拿起电话，听数字，决定是否买进。我可能回电报叫进后再回头睡觉。有时候，我会梦到刚刚叫进的股票上涨，有时候醒来时迷迷糊糊，不知道自己先前做过什么、梦到什么。”接着等纽约白天的交易时间开始，他就会把夜里买进的股票，向买主推销。

最后，中东紧张局势和缓下来，狂热的石油股交易也冷淡下来。这时索罗斯在梅尔公司柯恩(Paul Cohn)的帮助下，设想出一种新市场。他回忆说，他的第一次尝试跟加拿大的北班铀矿(Northspan Uranium)公司有关。这家公司要筹资开发新矿场，于是就发行可转换认股权债券，经过一段期间后，认股权可以转换成公司股票。索罗斯想出方法把债券卖给客户，客户再交还一种凭证，保证在转换期间交出股票，让债券和认股权分开交易，这样就为认股权凭证创造了一个市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

这段期间里，他认识了现任史蒂恩斯(Bear Stearns)公司的执行长葛林柏格(Alan C. Greenberg)。1957年时，葛林柏格才28岁，掌管大券商贝尔·史蒂恩斯公司的套利部门。索罗斯会定时拿起专线电话，跟葛林柏格通话，讨论自己的构想。如果葛林柏格喜欢索罗斯的构想，两家公司就会一起买进。

史培利·兰德(Sperry Rand)公司发行附认股权公司债时，认股权不太热门。索罗斯告诉葛林柏格，如果他们两个人销售债券，将来会变成很有价值的认股权，因此他们一起买进这种债券，再把债券卖掉。卖给他们买债券的投资者纯粹只操作债券，不了解股票，更不知道认股权是什么，但乐于用极低的价格脱手，让索罗斯和葛林柏格买走。结果认股权变得很有价值，他们就开始交易认股权凭证，大大地赚了一笔。

此后，他们两个人就定期一起讨论事情，大部分是用电话联系，偶尔会共进午餐。葛林柏格说："他总是在工作。我马上就知道他与众不同，他有非常多惊人的构想，而当时根本没有什么研究人员或分析师，那时我们把这种人叫做统计人员，贝尔·史蒂恩斯公司也只有一位，他们做出的研究大部分是取材自报纸。索罗斯把他的构想跟我分享，是因为就一个年轻人来说，我有相当大的购买力，而我认为梅尔公司没有给他多少信用额度。在史培利·兰德公司一案之后，他又提出做横越加拿大油管(Trans-Canada Pipeline)公司的认股权交易，结果这个案子变成一笔很大的交易。他跟我提出这个案子时，我对该公司毫无了解，但是，你也不需要了解。"

索罗斯回想起那段日子，在北班铀矿公司的案子后，他把重心放在其他铀矿公司的认股权和认股权凭证上，然后把同样的方法用在天然气公司。索罗斯说："点子虽然是我想出来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

的，柯恩其实也功不可没，因为认股权凭证是他发明的。但是，他年纪太大，不能承受那种压力，已经不适于交易，所以就由我来负责。”除了跟贝尔·史蒂恩斯公司合作外，索罗斯在横越加拿大油管公司一案中，也找到一个特别大的客户，就是伦敦的华宝（S. G. Warburg）公司。

“我当时很发，”索罗斯说，“我跟每一家著名的公司都建立起关系，摩根·史坦利公司还变成我的固定顾客，他们让我完成初次的重大突破。我拜访过他们，他们恭维我对他们公司的助益多么大。我觉得自己已经迅速打进华尔街的核心，清楚记得二三十家华尔街大券商的电话号码。”

索罗斯变得越来越有信心，他在伦敦卖不掉小礼物时，觉得自己是失败者，现在他觉得自己跟摩根·史坦利、库恩·罗伯（Kuhn Loeb）和华宝之流的大券商交易，也让小小的梅尔公司成为上得了台盘的业者。他的薪水跟着业绩而增长，虽然他不记得当时赚多少，反正已比他的五年计划超出不少。他说：“有生以来，我第一次觉得自己成功。”

尽管事业很成功，他还是十分寂寞。他会去看匈牙利裔的朋友，跑到康涅狄格州的新加拿大去看哥哥，夏天会到长岛，但还是跟一些匈牙利裔的朋友交往。他不太跟业务上的朋友社交，一生中大部分的时间都是这样。“从一开始，他就不让事业和社交生活混为一谈。”葛林柏格说。他和索罗斯虽然彼此欣赏，却从来没有交往过。

同时，索罗斯的父母亲也试图自行发展，但最终没有成功。到了第三年夏天，索罗斯开始在汉普顿海滨租了一间海滩别墅，买了一部庞蒂克汽车，周末会和女朋友安娜丽丝一起到海滩别墅共度，两人不久之后就结婚了。平常上班的日子

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

里，海滩别墅就归索罗斯的父母使用。安娜丽丝是个孤儿，大战期间在汉堡无依无靠、流离失所，战后因为在德国没有什么亲人牵绊，就移民到纽约，在一家保险公司里做计算机卡打孔、输入资料的工作。两个人是在户外音乐会上认识的，接着开始一段听古典音乐演奏会、逛博物院、看画展、上非正统剧场看表演的交往。索罗斯很少看电视，美国过去四十年最风行的连续剧名字或喜剧场景，他都说不出来，家人说他几乎不看棒球或橄榄球赛。

但是他仍保持对特定运动的兴趣，也很快在中央公园网球场和室内游泳池，找到热爱的运动项目，此外也继续滑雪。有一次，他带安娜丽丝一起去滑雪，安娜丽丝却摔断了腿，他把她带回公寓，由他父母亲照顾她，两老和她很快就变得很亲密。1959 年，索罗斯把河滨大道的公寓留给父母，搬进安娜丽丝在格林威治村克里斯多佛街的公寓，两人不久之后就结婚了。

索罗斯的父母继续寻找自己能够做的事情，他们都已归化美国。他父亲较难适应美国的生活，母亲则轻松地融入美国的生活，英语也比较好。她会去逛博物馆、看望流亡美国的艺术家，最后还到福罕大学注册，上艺术、心理学和宗教方面的课程。

索罗斯和安娜丽丝搬走后，还常常来看父母亲，也花了一些时间研读哲学论著，只是从来没有把这些书拿给别人看；但是，大部分时间里，他都是忙着做交易。在梅尔公司工作三年后，他已经大幅超越了自己的五年计划目标，心也变得有些浮动，隐隐约约有异动的念头，但化为行动却是相当突然的事。有一天，梅尔先生把他叫进办公室，质问他的业务决策。索罗

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

斯说："他的口气不严厉，但是他问我为什么有这些壳牌公司的仓位？我觉得这一点跟他无关，因为我一直觉得自己在负责，我建立了优异的纪录，他这样质疑让我讨厌到了极点，所以决定离开。"

他毫无困难地就在威特海姆公司（Wertheim & Co.）找到新职，这家公司，在1917年创立，比梅尔公司大，也比较富有。而且威特海姆公司和梅尔公司不同，是纽约证券交易所会员公司，这表明索罗斯不必再通过公司外的经纪商进行交易。他觉得自己走对了方向，29岁的他现在担任外国交易部门主管的助理。这时候，欧洲煤钢共同体已经成立了七年，欧洲联盟的观念浮现。不管这种想法多么不可能、多么不成熟，却激起一股购买欧洲股票的热潮，盛况甚至超过石油与黄金股票的国际市场，这又为索罗斯带来新的机会，而他懂得紧紧抓住。他现在不再只是交易员了，名片上增加了分析师的头衔，在他看来，这样确实是向前推进了一步。索罗斯说："这个工作有趣多了，我变成了欧洲证券专家。"

"我所做的事情，"索罗斯说，"是研究欧洲公司的信息，设法确定这些公司的价值。"当时整个欧洲的企业不像美国公司一样依法披露相关信息。"一切都很不透明，你必须运用想象力，去猜测一家公司的真正价值。"有时候，他必须根据公司的报税资料回溯计算，才能得知公司拥有的资产，是否远超过草草写就的年报。他也开始拜访上市公司，这个做法当时还很罕见。"我经常是第一位去拜访经营阶层的人。"他英文、法文都说得很好，匈牙利文当然不是国际语言，但是，同样说匈牙利文的人总是觉得特别亲近，彼此也比较会分享信息和闲话。

他最初发掘的便宜货之一是德利银行（Dresdner Bank）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他从研究得知，德利银行拥有极庞大的德国产业股投资组合，“我指出这个投资组合的价值远超过德利银行的市值，因为没有人注意这些持股的隐藏价值。你当然可以买西门子、拜耳或很多其他公司的股票，但是，如果你用低价购买德利银行的股票，就能够买到西门子、拜耳和很多其他公司的庞大投资组合。”

结果买进德利银行变成他的重大成就。接着，索罗斯在1960年，又研究德国的保险公司，发掘出更为庞大的隐藏资产。索罗斯计算后发现，安联保险公司投资组合中的股票，价值是安联公司股票市值的三倍。事实上，安联公司流通在外的股票，只占股票发行数量的三成，其余股票都被德国企业集团锁住，作为交叉持股。他说：“德国各家银行持有保险公司的三成股权，保险公司又持有各银行的三成股权，而且有些保险公司还持有其他保险公司的股权，形成相当混乱的交叉持股现象。”

对安联和其他保险公司的研究，为他带来另一次胜利，就像处理德利银行的报告一样，他不只是写出自己的研究结果而已，还拿去给有钱的大客户看，取得他们的订单。现在他全力施展，身兼分析师、业务员和交易员。进入威特海姆公司不到一年，他就赢得大量的资金以及重要的客户，德瑞福斯基金(Dreyfus Fund)和摩根银行就是两家最大的客户。要接触这些客户并不很困难，他提出的报告是根据旅行考察得到的，研究深入、写得又好，让人印象深刻，至少以当时的标准来看，的确如此。不过多年以后，他回顾这些报告，不免觉得实在粗略。当时美国大概只有三个人有系统地研究欧洲证券，他就是其中一位。他说自己就像独眼的人在瞎子王国中称王。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

1961年圣诞节前不久，他去拜访摩根银行的重要主管凯斯(Jack Cath)。凯斯是荷兰人，过着奢侈逸乐的生活。那年夏天，索罗斯曾经到凯斯在南安普顿的海滩别墅拜访过。而那年冬天索罗斯再去看凯斯时，他正在写跟安恒—慕尼黑(Aachne-Munchne)集团有关的报告。这家德国保险公司也是持有众多隐藏交叉持股的金库，索罗斯告诉凯斯，他判断这家公司的股价只有实际价值的几分之一，还说圣诞节假期结束后，他会把报告写出来。凯斯说："为什么要等到你做好报告，我们不能立刻就买进吗？"

凯斯的回答让索罗斯很高兴，凯斯只是因为索罗斯这样说，就大买安恒—慕尼黑保险公司的股票，从某一个观点来说，这是索罗斯到那时为止最风光的时候。他说："有摩根银行作后盾，我已经能够推动市场，这样真的会让年轻人得意忘形。"

索罗斯从四年前来到美国之后，开始创造了一连串没有中断的佳绩，一次又一次获得成功，也加强了他的信心，推动他进一步提升。他说："我当时做事情有点凭直觉，我看着数字就能有所感觉。我从来没有学会如何分析一家公司，我的意思是我没有正常分析师拥有的分析技巧。事实上，主管官署推动证券分析师执照时，我逃避了一阵子后才终于坐下来参加考试，每一个能够想象到的科目我都没有通过。就我所知，执照要六七年后，才会变得真正要紧，到时我不是远远超过这个层次，就是已经变成了失败者。无论如何，到时候都不需要执照了。"考试失败并没有打击他的信心，而当时欧洲热潮正盛。索罗斯说："我走在热潮的前端，我是第一个发现德利银行，也是第一个发现安联保险公司的人，此外也发现若干

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

制约公司。我成了引领风潮的人，是个大胆的年轻人，知道自己的力量。"

但是，他也有失去大胆、沉着的一刻。有一次，他应邀到匹茨堡，对美隆银行（Mellon Bank）邀请的一批人说明欧洲股票。进入会议室后，主持人告诉他，围着会议桌坐着的人代表80亿美元的资金。索罗斯说："这一点让我相当震撼，使我说不出话来，于是我只好说：'啊！对不起，我真的没有办法说话，你们得问我问题，我根本没有办法说明。'"

1961年是索罗斯原定五年计划结束的时刻，他原本希望赚到50万美元，然后全副精神就要奉献在哲学上，如今他已经超越了期望。但是，他的愿望也随之改变，精研哲学的雄心没有消失，但是已经没有这么迫切了。

他和安娜丽丝搬到雪利顿广场的一栋公寓，过着舒适的生活，但是这样的生活根本不会超出他们的负担能力。同时，他们也在南安普顿买下三英亩的地，盖自己的夏天别墅。以他们的财力，足可在这一大块地上加盖一座游泳池，结果他们却宁愿用名家的雕刻，塑造出花园胜景。

他们的长子罗伯特出生后，海滨别墅变成了跟当年鲁帕岛意义相去不远的地方。但是，索罗斯的社交生活比父母亲贫乏多了，他总是在工作。热爱的游泳一直持续不断，只是网球变成了新欢，他加入新成立的东安普顿网球俱乐部，也尽量定时打网球。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第九章 人非圣贤

对索罗斯来说，游戏总是很重要的。他父亲利用运动和竞赛培养他的竞争精神，而和哥哥的竞争则让他变得更是求胜心切。网球好手葛里曼(Ron Glickman)深深了解索罗斯的好胜心和竞争性格。葛里曼年轻时，索罗斯聘他一起打球，同时在比赛时做搭档。他说，索罗斯是他所知好胜心最强的人，他几乎把竞争当成一种身体需要，就像食物和睡觉一样。但是，索罗斯有绝对的运动员精神，尊重竞争，甚至跟自己的长子罗伯特玩游戏时，都不会故意让儿子。目前在索罗斯基金管理公司服务的罗伯特认为，父亲这样做是要教他生存的重要性，当未来遇到不利的局面时，不致误判情势。

但是，索罗斯的工作变得越来越忙，赚钱就变成他发泄好胜心的主要渠道。他刚入门时是用有限的资金从事套利交易，因此养成操作快速、追求近利的习惯。后来有人把他跟巴菲特相提并论，因为他们两个人在大致相同的时间里，都赚到了惊人的财富，但事实上，两个人的基本做法完全不同。巴菲特寻找价值低估的公司投资，一投资就是几十年，但索罗斯对经营公司或长期投资毫无兴趣。

他在市场上忽进忽出，对投资的标的公司没有情感牵挂，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

既不会爱上让他赚钱的公司，也不会痛恨让他大赔的企业。他主张时间流动不居的观念，并且会告诉手下"先投资，再研究"。他敦促属下，只要初步研究应该有获利的可能时，就要毫不迟疑地快速行动。上午10时的正确决定在15分钟后，可能就不那么正确了；而一小时后，可能就会变成相当严重的错误。在这种心态下工作，需要果决和持续不断的自我批评，以便及早发现自己的错误，迅速更正。很多年后，有人问索罗斯能如此成功的关键是什么，索罗斯说："我犯的错误很可能和任何投资人都一样多，但是，我通常会比较早发现错误，而且经常能够在造成太大的伤害前就改正。"

但是，即使是在20世纪60年代，当索罗斯一心一意追求事业，并全力投入金融操作时，他并没有全心全意地想致富，也不愿意承认自己已经找到人生的使命。他虽承认赚到50万美元后，因受到金钱吸引而变得更深入金融事业，却坚持这只是一时的绕路，只是暂时收起精研哲学的心，但没有放弃当哲学家的梦。他认为赚钱是一种游戏，而从定义上来看，游戏是不能认真的，生命才是严肃的事情，让生命和历史具有意义是极为严肃的事情。因此他仍然希望在华尔街之外，靠着哲学成名。他曾经对太太和自己保证，只要时机适当，他会放弃追求利润，而去探索普遍的真理。

事实上，索罗斯即使在市场上全心全力操作时，仍然没有忘情哲学研究。晚餐后、周末时，他会到书桌上阅读、思索和写作。当他的长子罗伯特上托儿所时，曾有人问他爸爸在忙些什么，罗伯特会严肃地回答说："他忙着打字。"

哲学之路很孤独，而且其中的规则相当复杂，由于不同的学说之间常起争执，因此研究哲学很难得到感恩和回馈，也没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

有简单的方法能够计算成就。索罗斯从华尔街赢得财富和赞美，但在哲学上，除了念伦敦经济学院最后一年时，有波普教授聊聊几句鼓励的话之外，再也没有其他人评论过他的研究，甚至没有人知道他在研究哲学。但是，他年轻时初到美国的几年里，的确同时进行着金融操作和哲学研究。

1962 年，他的事业生涯上碰到低潮，因为他把一大部分的储蓄，投资于史都登贝克(Studebaker)汽车公司。该公司早年生产美国人开拓西部时使用的篷车，到了 60 年代，却遭到通用、福特和克莱斯勒三大汽车公司夹杀，陷入苦苦求生存的困境。但是，该公司仍然努力推出新车款，同时致力分散投资。

史都登贝克公司除了普通股外，还发行一种权利与义务比普通股少的 A 股，A 股股价比普通股低。索罗斯一方面吸进 A 股，一方面放空普通股，希望在公司出现转机前，普通股会下跌，而 A 股会上涨，让他两头都赚。不料天不从人愿，他放空的普通股拼命上涨，让他不断被追缴融券保证金。结果普通股和 A 股的价差越来越大，把他和哥哥的储蓄几乎一扫而空。这时他哥哥正准备创业，如果索罗斯就这样把哥哥的钱亏空，后者的创业计划就会受到威胁，因此索罗斯在那段期间真是备受煎熬。

最后索罗斯还是设法把钱赚了回来，但是，这次经历让他深受震撼，知道自己没有想象中超然，也知道自己更情牵金钱、已经深入其中。金钱变得很重要，他不能再把金融操作当成游戏，不能再看轻金钱游戏，认为那是次要工作，只是达成哲学探索之梦的途径。因此隔年，索罗斯把抽象的哲思束之高阁，更专心地在威特海姆公司从事外国市场投资。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

1962年底，索罗斯碰到另一次挫败。他在威特海姆公司里，建立很大笔的东京海上及火灾保险公司的仓位，因为有一些客户承诺要向他买几百万美元的东京海上股票。不过这时华盛顿却传出谣言，说肯尼迪总统计划开征外国证券税，华尔街立刻受到冲击。但对索罗斯来说，更重要的是客户是否还会信守承诺购买这个股票，威特海姆公司是否也支持索罗斯已经买进的大笔股票。

顿时，紧张的气氛升高，更糟的是，索罗斯的顶头上司，也就是国际交易部门的负责人，否认曾经授权索罗斯作这笔交易。这令索罗斯非常生气，也让他看到人性懦弱的一面。他说："他当然知道而且批准了这笔交易。"

几周后，危机消失，索罗斯安排的这些交易也都完成了，但是他觉得受到伤害，因为所有公司合伙人都得到通知，说索罗斯未经授权就进行交易。所以索罗斯找了所有的合伙人解释事实，但是他也觉得疑云不可能完全消除，因为他的解读等于员工在指控老板说谎。此时，他知道自己不可能成为公司的合伙人，也该离开公司了。于是他在1962年底，离开了威特海姆公司。

在此之前，早就有人向安贺·布莱施洛德(Arnhold & Bleichroeder)公司推荐索罗斯，因此索罗斯离开威特海姆公司后，该公司的主管凯林(Stethen M. Kellin)就立刻跟索罗斯接触。他觉得索罗斯很杰出，所以在面谈结束时，就邀请索罗斯为他工作，索罗斯回答说他会考虑，但凯林不希望失去索罗斯这样的好手，因此要索罗斯肯定地回答接不接受。

安贺·布莱施洛德公司历史悠久，是非常旧式作风的公司。安贺公司于1864年在德国的德累斯顿创立，布莱施洛德

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

家族当年更是德国铁血宰相俾斯麦的财务顾问，两个家族都是犹太人。安贺公司在1912年搬到柏林，1931年希特勒崛起并谴责犹太金融家后，安贺公司才买下布莱施洛德公司，于1937年搬到纽约，逐渐演变成经纪与资产管理公司，营运重点是全球研究与交易。索罗斯同意加入这家公司时才32岁，但是，他没有立刻走马上任，而是告诉凯林他要休息几个月，直到1963年春末才去上班。

在这段期间，他回到了哲学领域，他的哲学论文“意识的负担：思考与社会的关系研究”已经写了一大部分。过去他花了很多个周末和夜晚忙着写作，现在他计划改写、整理出几百页的哲学论文。此外，他再度跟波普联络，并且在1963年春天到欧洲度假，同时去看波普。波普同意看他的论文，于是他留下自己的作品。但是，几天后，显然是由于临阵胆怯的关系，他竟跑到波普的研究室把作品拿走，只留下一张字条解释原因。

索罗斯对这次欧洲之旅很满意，他不但从自我封闭的哲学领域中走出来、跟波普见面，而且去伦敦前几天，还在意大利创造了一次神奇的操作，使他在进入安贺·布莱施洛德公司之前，就让公司印象深刻。

当时他在希腊度假，有人提到意大利的奥利维蒂(Olivetti)家族因为财务问题，迫切希望出售一大笔奥利维蒂事务机器公司的股票。这个消息的吸引力很大，促使索罗斯改变行程前往米兰去了解情况。他发现不但这个家族陷入危机，他们的公司也一样陷入困境，他可以用面值价买到几百、几千万股，不过在市场上，这家公司的股价仍高于面值。

索罗斯花了一天的时间跟公司的高级经理人会晤，并在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

查证清楚后，邀集了一些人，包括瑞士的银行家、德国的保险公司和美国的投资专家。他们组成一个集团买进奥利维蒂公司的股票，然后发电报给安贺·布莱施洛德公司，说在某一天，公司向某某人买进奥利维蒂公司股票多少百万股，然后以较高的价格再把这几百万股卖给某某人。

安贺公司收到电报的反应如何，无从得知。而将近40年后，索罗斯想到该公司收到电报后可能有什么反应时，还觉得好笑。一个尚未进公司的人这样替公司买卖股票，在安贺公司看来，简直是不可思议的事情。索罗斯说："我敢说他们从来没有过这样的交易，几周后才要进公司的人居然打电报进来，说替你买卖了几百万股。他们一定会问自己，真的有这个人吗？这笔交易是真的吗？我相信这笔交易一定让他们睡不着。"奥利维蒂公司的交易赚钱，并没有预示索罗斯未来会有更多的表现机会。索罗斯到安贺公司几个月后，该公司在这方面的业务急速萎缩，其实所有在美国买卖外国证券的公司都一样，外国投资活动戛然而止。

1963年7月18日，肯尼迪总统要求国会立法对外国证券征税，以减缓美国的资本流出，改善美国的国际收支。国会立法规定未来两年内，所有外国证券交易都要课15%的附加税，因此同一支股票在欧洲和美国买卖，价格立刻出现15%的差距。

在开征外国证券税前的三年里，美国人持有的外国证券增加了三分之一以上，现在索罗斯的工作突然变成要为这些股票寻找外国买主。基本上，这样等于让外国证券交易部门停摆，索罗斯能够做的事情越来越少。不过他仍然有所表现，例如，把一大笔爱立信的股票卖还给瑞典的爱立信公司、把安

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

联的股票卖回给德国人，因此公司乐于留住他。他就是在这个时候找到机会，做自己想做的事情。随后的三年里，他也在哲学方面投下不少精力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十章　哲学思想

索罗斯的哲学思想有多少分量？应该如何评价？显然对索罗斯而言，哲学一直是极为重要的一面，起源的时间甚至早于他的金融家身份。金融家的身份广为人知，但哲学家身份的索罗斯却总是十分孤独，他总是独自探索自己的思想和理论。早年他花几年时间修改自己的哲学论文时，他的老板兼密友凯林和安贺两人都不知道，在他的生活中还有哲学家这一面。

索罗斯致富成名、创设开放社会基金会后，任何人都可以拿他跟其他富豪比较，塑造自己对他的看法。但是，大家怎么看待他自修、想成为哲学家的事情？如何看待他一再提到自己为什么这样做，却又觉得他所说的原因不够的情况呢？80年代开始，索罗斯因为金融操作极为成功，他的相关报道开始在全世界的报章杂志上出现，但几乎所有报道对他在哲学上的努力都避而不谈。

联想到一般人对索罗斯所探讨的哲学没有兴趣，就可以理解为什么记者报道索罗斯时，不提这些问题。记者该怎么样才能把哲学融会贯通，向大众传达索罗斯花了几十年探索，却似乎还找不到答案的抽象思考呢？索罗斯写作或谈论金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

融、经济学、外交政策、共产主义、社会政策、毒品或慈善事业时，他的思想确实会引发辩论、批评、掌声或谴责。不过一旦主题换成他的哲学思想时，大家的反应都可以预见，一定会转到其他主题去。但是，根据索罗斯自己一再提到的说法，哲学是一切事物的核心。

数十年来，哲学对一般人的吸引力逐渐消退。在20世纪50和60年代，哲学对中产阶级还有一些冲击，存在主义尚能够走出学术殿堂，在社会上形成一股风潮，萨特、加缪、贝克特、西蒙·波伏娃之流的人，在知识分子口中还朗朗上口。伯格曼的电影、伍迪·艾伦的笑话都蕴含哲学的意味。哲学家在大学校园内外都是知名人物，拥有众多的追随者。

索罗斯投身金融操作之前很久，就已对哲学感兴趣，哲学对他而言绝不是一种爱好或娱乐，而是他从来没有完全放弃的、最早也最重要的志愿。这可以追溯到他在青少年时期的观念，也就是上帝是根据人自己的形象所创造出来的，以及意识的代价是死亡。此后，从索罗斯上伦敦经济学院到投身金融操作的初期，他常常独坐在自己的公寓里，苦思历史的变化如何发生。在这种过程中，他探讨过数十种主题，如知识的限制、现代艺术的发展、古典经济学的缺陷、人类难免犯错的价值，甚至是苏联改革的前途等。

在写作“意识的负担”这篇哲学论文前，索罗斯曾经写过一篇批判弗洛伊德的论文，交给他尊敬的波普评阅。波普有什么反应，外人无从得知，索罗斯也没有发表过这篇论文。但是，当时索罗斯无名，没有任何学术上的名声，居然对弗洛伊德进行严厉的全面批判，难怪索罗斯只和波普讨论这篇论文，从来没有出版或跟其他人讨论过。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他也用类似的方式处理“意识的负担”这篇论文。从任何标准来看，这篇两百多页的论文都是严肃的作品，代表他在哲学之路上的雄心壮志，也是堂吉诃德式的努力。索罗斯在这篇论文里，和当代哲学家喜欢采用的归纳法不同，他采用的是演绎法。他从一开始就宣称：“我对于自己的心灵和外在世界的关系，有着很明确的概念。我知道有一个世界，而我是其中的一部分。世界在我成为其中一部分之前已经存在，在我死后还会继续存在。我可以通过自己的行动影响外在世界，外在世界的走向由我的存在而定。”这是他的第一个前提。第二个前提是：“我的心灵之外还有现实，但我对现实并不完全了解。”

他以这两个前提为基础，希望建立一个可大可久的体系，并指出过去三百年来，大部分的科学成就从方法论来说，都是科学家“假装自己居于世界之外，来看这个世界”所获得的成果。这一点正是客观的基础，他把这种方法叫做“有用的假装”。但是，有很多问题不是科学研究就能够解决的，例如，“现实是什么？”、“上帝是什么？”以及“我是谁？”之类的问题。索罗斯指出，能够应用在人类问题的科学很有限，人对现实的理解不是人直接看到现实，而是透过抽象、信号和符号去理解现实，因此对现实的了解天生就不完全。

索罗斯写道，当思想的主题是社会时，思想家是这个世界和所研究社会的一部分，无法分割。客观的机能变得较无用，因而理解的不完全变得更为重要，不完全的知识听来可能不好，却有高度正面的特质，因为不完全的东西可以改善。如同索罗斯所写的，“人类心灵的丰富内容永远不可能探索到尽头，人类心灵永远是新可能性的来源。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

接着索罗斯把讨论层次提高到历史过程。他指出，很多研究社会科学的人设法模仿自然科学，预测人类的命运，但是，所有的人都没有成功，最严重的失败则是试图把历史理论化。但是，索罗斯接着指出，他自己也设法把历史理论化，目的是希望能够对历史的研究有所贡献。

他认为，任何人或任何团体都不能控制历史过程，对于自己所参与的历史事件全貌，甚至不能完全了解，更谈不上预测历史事件的后果。进一步地说，如果历史不是由人类的理念决定，同样可以确定的是，历史也不是由人类可以左右的所谓“客观”力量决定，人类的思考和历史事件之间的关系也是如此。他说两者互相影响，却没有左右对方。这个抽象观念在不久之后，就被索罗斯用来观察金融市场，成为他投资策略的基石。

索罗斯在“思想与变化”文中指出，人类心灵有一种倾向，就是希望“把变化从世界上剔除。古典哲学家除了圣奥古斯丁之外，都把时间排除在理论之外”。索罗斯写道：“我们不应该不理会变化，反而应该正视变化，使变化成为分析中的焦点。”

他假设人类心灵很可能会抽象地简化和两极化，形成两种对立的状况，一种是非常没有变化的社会，另一种是极度多变的社会。他认为，在缺乏变化的社会里，人类心灵只要应付目前存在的情况。过去和未来的情况都跟现况相同，但实际情形却不是这样的。如果是极度多变的社会，人类必须学会如何思考事物的现状，也要思考过去和未来的可能状况。

没有变化的状况容易走向他所说的“传统”思考模式，并且建立“有机性”的社会。在这种情况下，个人容易接受现状、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

毫不质疑。另一端则是变化多端的社会，社会变化多端会促成“批判”性的思考，这种思考方法最适于协助人类，在很多选择中做抉择，促使“开放”社会诞生。接着，索罗斯在论文后面三分之一的地方，谈到跟个人比较有关的事情。指出在20世纪里，人类处于独一无二的状况中，经历了开放社会和封闭社会并存的事实，而这两种社会不再是构想而已。

然后，索罗斯把注意力转到斯大林死后十年，指出苏联的封闭社会出现裂痕，因为斯大林的继承人不能也不愿像他一样，用无数的人命成本来维持绝对封闭、只有一种教条的社会。因此苏联出现各种派系，争执会削弱苏联集团的力量。这样即使不能让苏联集团瓦解，也会改变政权的性质，促使苏联出现剧烈的转型。不同的观点会百花齐放，既有教条的缺失会越来越明显，其他来源的知识则会推动批判性程序发挥作用。

索罗斯在戈尔巴乔夫推动开放与改革之前二十年，就写下这些先见之明。苏联集团的裂痕确实就像索罗斯的预言一样出现。

大致上，索罗斯赞成开放社会所提供的众多可能性，但是，他悲观地指出，这些可能性通常会侵蚀恒久的人际关系。他说，在传统社会里，这种关系的基础是荣誉、家庭、性吸引力或感情方面的联系。但是，他说：“在一个变动不居的社会里，这种关系并不适当，会被轻易变动的关系取代，朋友、邻居、夫妻关系至少都可以取代。”

这些论点跟索罗斯的个人生活和事业都有关系。很多替他工作的人说，他喜欢战术性的结盟，讨厌恒久的关系。索罗斯的密友、摩根·史坦利公司首席策略师韦恩(Byron Wien)说

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

过："索罗斯的关系都是交易性质的关系，如同别人跟他买东西，他也跟别人买东西一样。"索罗斯雇人和解雇人都很快，比较喜欢短期而不喜欢长期的关系。他曾经叫手下最高级的人员，不再跟某些商业伙伴接触，因为他觉得彼此的关系已经变得太亲密了。

在论文的最后部分，索罗斯设法写出结论，希望写出容易被人了解的观点，但却没有成功。有一天夜里，他写好一些东西，隔天早晨一看，连自己都不知所云，因此他决定放弃写作这篇哲学论文的计划，重新回到事业天地。

索罗斯写作哲学论文这么多年，却没有其他因素协助他强化探索哲学的决心，而他居然能够在这方面消耗这么多时间，的确十分特别。他的哲学思想得到的惟一响应来自波普。1963 年到 1965 年间，波普曾经写过一封信，称赞他写的文字很好。不过有人看过索罗斯于 1964 年底写给波普的信，从索罗斯的平淡语气中推论出他对哲学的热情似乎日渐变淡了。

索罗斯遵守诺言，在 1965 年把论文第一章修正后，交给波普，并且附了一封信请波普指正他的反射理论。索罗斯认为这个理论具有意义，是他原创的观点，却又表示不敢这样论断自己的看法。17 年后，波普说不记得索罗斯，可能是因为记忆退化，也可能是索罗斯的论点平平，不值得记住。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十一章 重起炉灶

1965年，索罗斯在哲学之路上走到死胡同，于是他决定改变方向。当时，肯尼迪总统开征的外国投资税很快就要取消，他认为可以在美国再度考虑对外投资。

但是，索罗斯不想重操旧业，反而看出有一个新的机会，可以学习新东西。他觉得自己对美国证券的了解一直不够深入，所以设计出一种能够学习、又能获利的系统。安贺记得索罗斯来找他，提出一个建议，说要设立一个模范的股票账户。由于索罗斯的记录优异，又很聪明，他和凯林立刻同意这个计划。索罗斯也从他第一次做奥利维蒂公司的交易时，认识的米兰经纪商傅利亚(Alberto Foglia)那里得到10万美元的基金。

接着他划出16个格子，每一格都填上他认为有希望的股票，然后用这些钱来建立投资组合。索罗斯说："我设法发展出新的业务，重新调整自己的方向，并教导自己如何投资。"他也在这个系统里建立了控制机制，用来比较风险、成长和不同领域的报酬率。他表示："我建立了一个跟经纪人联络的工具，这一点很重要，因为可以让我在理念上得到回馈。"

在新计划的激励下，索罗斯越来越热心。他在纸上记录

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

自己不断出现的想法，而且写出每一个投资决定的原因，然后撰写月报，追踪投资绩效，并且把月报发给旧客户，重新建立原有的关系。有一阵子，他对货运业很有兴趣，因此在16格中有4格填了货运公司，在很短的期间内，他就变成了货运股的专家。索罗斯说："新顾客开始打电话来，而我则开始得到更多的回馈。大家问我问题，迫使我测试和改善自己的构想。"

这个模范账户在1967年的获利良好，于是安贺·布莱施洛德公司决定把这个账户改名为第一老鹰基金，并开放给公司的客户购买，由索罗斯担任经理人。这个基金设立时，资本额为300万美元，索罗斯父亲为家族设立的信托基金是原始的投资人之一，索罗斯也把自己的钱放在基金里，开始他后来为别人、也为自己投资的事业。

这个基金强劲成长。1969年，索罗斯还在安贺·布莱施洛德公司时，设立了第二个基金双鹰基金，资本额为400万美元。这个基金与第一老鹰基金不同，它不是共同基金而是避险基金，这表示索罗斯能够采用更广泛的投资方法和策略。

避险基金从1949年开始出现，当时一位叫琼斯(A. W. Jones)的人创立了第一支避险基金。他开创了在同一种产业中，用不同公司股票的多头与空头仓位互相抵消的方法，基本理念是：同时做空与做多，就能够避开整个产业总体因素造成的风险，同时可以从逆势表现优异的特定公司中获利。琼斯认定，同时拥有多空仓位，可以提高报酬率，也同时降低暴露在市场的风险。这种基金因为拥有降低风险的特质，所以叫做避险基金。

除了这个特质之外，琼斯的构想让基金经理人可以大幅

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

扩张自主性,这个特点也是避险基金越来越风行的原因,尤其在20世纪80年代和90年代市场飞跃上升的时候。更重要的是,避险基金的形式是私人合伙结构,可以不受政府的限制和监督。

共同基金经理人受政府法规的限制,只能投资经理人认为价值会上涨的股票,避险基金经理人则可以从事更复杂的交易,做多和做空,而且超脱股票的领域,投资商品、外汇、债券和其他资产。因为没有政府的监督或限制,避险基金能够借贷大量的资金,因而可以用相当小的资金,做庞大的交易。

60年代中期时,这些基金还相当怪异,基金公司数量相当少,控制的资产估计不到20亿美元。25年后,避险基金已经多到几千支,规模据说已达到2000亿到3000亿美元。读者无意间都可以在财经版上,看出最著名的避险基金和经理人。

索罗斯多年来已经熟悉避险基金的观念。他在威特海姆公司工作时,曾经跟琼斯的公司打过交道,发现管理避险基金的自主性对他非常有吸引力。索罗斯说:“其中没有任何限制,你可以放空,可以做多,可以用融资,可以尽情自由发挥。”除了自主性之外,双鹰基金和第一老鹰基金都是在海外注册的基金,只限于在美国拥有免税地位的外国人投资。

双鹰基金迅速壮大,索罗斯的精力和信心也急速提高。在这段期间里,他开始把过去的哲思和金融市场的策略性概念结合。他说:“这时我开始运用自己的盛衰反射理论,我的哲学有了实际用处。”例如,他现在认为,市场像人的心灵一样都会有偏差。古典经济学家和市场参与者长期坚持说,市场总是正确的,但索罗斯认为根本不是这样,市场始终只是不完

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

美地反映经济活动。索罗斯也根据过去的一个观念，断定自己以前探索人类经验时所指出的动力，也会表现在股价上，就像他后来在《金融炼金术》(The Alchemy of Finance)一书中所解释的一样，“股价并非只是被动地反映，而是决定股价与公司前途过程中的主动因素。”

总而言之，这些从索罗斯过去思想中引用的因素，形成了他对盛衰循环反射性分析的基础。索罗斯写出一些名言，例如：“市场总是偏向一边或另一边”和“市场可以影响市场所预期的世界”。他从其中分析出三个环环相扣的变量。第一个是基本趋势。基本趋势就是影响或造成股价变动的趋势，这种变动可能被投资人看出来，也可能在没有人察觉的情况下运作。第二个因素是主要偏差，主要偏差表现在股价的涨跌上。第三个因素是股价本身。索罗斯指出，股价由另外两个因素决定，但是同时也会影响基本趋势与主要偏差。

三个因素处在彼此动态摩擦的状况下，互动时会不断地改变价值。在某些情况下，彼此可以互相增强，先向一个方向强力波动，然后再向另一个方向波动，这就是他所说的盛衰形态。能够快速辨认出这种形态的人，就会有绝佳的机会。

这个理论并非总是很容易了解，有时候，这个理论似乎简单而明白，就像泡沫最后会破裂的说法一样，平凡无奇；有时候却又难以理解，互相矛盾。索罗斯在《金融炼金术》这本书中，承认很多投资人长久以来就了解盛衰循环。但是从几乎可以自我证明的观察中，索罗斯的思想越来越复杂，而且具有原创性。就像他指出，很多高明的投资人受到既有的错误观念误导，认为股价只是反映若干基本现实，本身不是主动的因素；股价是历史程序中的反应和刺激，投资人忽略这一点，会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

错失有价值的信号，反应远比他慢，这就是他掌握优势的地方。

他在60年代的集团企业热潮中，第一次大规模把理论有系统地运用在实务上，让他能够在热潮上升和消退时都赚钱。

后来他解释说，兴盛时期开始后，很多公司知道如何透过并购创造每股盈余增长。他断定这种基本趋势已经开始，因为很多高科技国防承包商知道，他们靠冷战时期国防预算大增而刺激的惊人增长率，不可能永远维持下去，于是就靠着并购其他公司，作为避险手段。这种方式的扩张促成了高增长和盈余增长，出乎大家预料，于是更多公司跟进，采用这种手段。市场反应热烈，让推动并购的公司股价上涨，每股盈余也到了失衡的地步，这样就变成了流行偏见。流行偏见受基本趋势强化，这两种因素又刺激集团企业股价上涨，进一步推升了偏见和趋势。大厂商并购比较差的公司，导致每股盈余增长时，大家就学习这种行为，导致若干差劲的公司也追求并购。新会计技巧的发展以及基金经理人推波助澜，使这种流行偏见进一步加强。

对索罗斯来说，这些都不足为奇，他写道："世界照着我描写的程序发展，越来越多的人知道这种热潮的基础是错误的观念。为了维持动力，并购规模越来越大，到达极限后就会结束。最后，这种程序会逆转，每股盈余主导股价的力量逐渐消失，集团企业的繁荣就走向衰退之途。"

在很多年后解释这个事实并不困难，在财务上也不会获利，但是索罗斯当时就看出这一点。他评估相关股票的走势图时，看出线型多么类似他自己的基本模式。他很早就看出当时的发展和未来的走势，因此利用机会在并购热潮发展到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

高峰时，放空已经到达顶点的股票，获得丰硕的利润。

1967年，他管理的基金价值水涨船高，他也已经脱去学者的外衣，在社交上变得越来越活跃，并且设法扩大社交圈，以便对自己的业务有利。例如他会去找一些具有专门知识、了解货运业的人。在大规模投资索尼公司使基金增加三倍后，他第一次到日本考查，遇到很多企业界、新闻界和学术界的人物。他回来后还写了一篇很长的报告，提到性在日本繁荣经济中的意义。他说："我深深觉得日本人很在意自己的阳具，他们的自卑感很重，饭桌上所有的话题都跟阳具有关，因此我了解日本人可能是在追求补偿。他们必须努力工作、特别勤劳，在我看来，这似乎是一种动力。我在报告的序言里也提到这一点。"

他新认识的人当中，有一个叫韦恩的。当时的韦恩正在崛起，后来变成摩根公司的首席策略师。韦恩打电话给索罗斯，因为他听说索罗斯对日本非常了解；结果索罗斯对日本的看法让韦恩十分钦佩，而且索罗斯的知识广博，涉猎社会科学、政治学和文学，也让韦恩印象深刻。此后，他和索罗斯变得非常亲密，1995年索罗斯写作一本问答式的书时，还请韦恩担任主要的提问人。虽然如此，韦恩仍然对索罗斯的高不可攀耿耿于怀，他也曾经提到，索罗斯交朋友有一种现实的特质。

很少人能像葛雷斯坦(Gary Gladstein)一样，跟索罗斯有这么密切的日常接触。葛雷斯坦在1985年加入索罗斯的基金管理公司担任总经理，管理基金的营运。这段期间，该公司的员工人数从24人，增加到20世纪结束时的220人。索罗斯非常信任葛雷斯坦，授予他管理员工的庞大权力，而且把自己

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

个人的支票簿交给他。葛雷斯坦负责替索罗斯搜集税务资料，并且替他申报像曼哈顿电话簿一样厚的报税表，可是葛雷斯坦说："索罗斯从来没有对我敞开他内心的思想。"同样地，1987 年被索罗斯选为基金首席交易员与策略师的朱肯米勒(Stanley Druckenmiller)也说："虽然我知道他的活动，事实上我对他所知甚少，他当然很高傲，但是也很害羞，真的，十分害羞。"

衡量和维持跟别人适当的感情距离，是索罗斯最主要的控制机制。葛雷斯坦指出，索罗斯只让人亲近到某一种程度，然后就把别人推开，他不允许任何人跟自己变得非常、非常亲密。在他和索罗斯密切合作的 15 年里，从来没有听索罗斯高声喊叫或骂人。葛雷斯坦说，索罗斯不高兴的时候会变得冷酷无情，或者变得行为很突兀，生气时会走出房间。

索罗斯脱下哲学家的外衣，变得比较没有那么闭关自守时，交往的朋友不限于纯粹的商业界人士。他对自己和太太结交的新朋友比较亲密，甚至比跟商界朋友还亲。他们此时已经和两个小孩搬到俯瞰中央公园的大公寓里。罗伯特在 1963 年出生，安德鲁两年后出生，第三个小孩乔纳森在 1970 年出生。

同时他父亲的身体逐渐衰老。1966 年，他父亲得了腹腔癌，随之而来的是一段检验和手术期，让大家的情绪都很低落。索罗斯再度把区隔情感的能力发挥出来，专注于事业，在父亲生前最后几个月，把事业跟父亲的情感严格地分开。他父亲于 1968 年 2 月 22 日去世，享年 76 岁。很多年后，索罗斯承认，他处理父亲的衰老和死亡时的表现很差，把大部分事情留给医生和其他健康专家处理。23 年后，这种理解使他的表

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

现大不相同，他协助母亲面对死亡，确保她在离开人间时，处在熟悉的环境里，由她最爱的亲人陪她走完最后一段。最后，他对双亲死亡的不同处理方式，促使他捐出千百万美元，设立“美国死亡计划”，鼓励和推动死亡这个禁忌议题的讨论和对话。

在他父亲衰老死亡的时候，索罗斯更加专注在工作上，并跟罗杰斯(Jim Rogers)结成企业伙伴关系。两人的合作最初创造了惊人的利润，最后却没有善终。索罗斯是在管理第一老鹰和双鹰基金时认识罗杰斯的。而罗杰斯，在和索罗斯分手以后，就一直拒绝讨论任何有关索罗斯的问题，也不愿意为这件事情接受访问。罗杰斯在1994年，出版了一本自传式的旅游书籍《投资骑士》(Investment Biker)，书里根本没有提到索罗斯。可是在1979年双方伙伴关系破裂之前，两个人合作了12年之久，在华尔街留下传奇的投资记录。

索罗斯于1968年把罗杰斯引进公司，他是索罗斯第一个任用的重要助手。安贺·布莱施洛德公司里很多人都认为，26岁的罗杰斯特别难缠。索罗斯比他大12岁，认为罗杰斯就是他所需要的人。这两个人拥有一些共同的特性，都极为有野心，工作非常努力，天生具有才智，而且阅读广博；更重要的是，他们都是反向操作的好手，相当鄙视华尔街的凡俗之见和被他们认定为跟风的人。但是他们之间也有差别，有一些很细微而且明显的差别。两个人虽然都很有自信，认为自己比大多数人聪明，索罗斯却比较克制。他认为没有必要像罗杰斯一样，经常宣扬自己高人一等。罗杰斯从来不会忘了提醒别人他出生在阿拉巴马州的乡下，一路辛辛苦苦挣扎到遥远的耶鲁大学，然后得到奖学金到牛津大学攻读。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

总之，索罗斯没有理会这家老派公司众多同仁的意见，他从1968年起聘用罗杰斯，并认为罗杰斯的确是行动派人物，能够协助完成他的使命和达成目标。从一开始合作，索罗斯就是领导人、资深合伙人和负责决策的人，但也处理交易事务。用他自己的话说，他负责做最后的决定。罗杰斯则是分析师，研读数十种罕为人知的杂志，从中寻找投资方向的提示，因此两个人很快就有杰出的表现。

1970年，索罗斯在不动产投资信托证券上，看出另外一个符合盛衰理论的投资机会。在这种投资机会刚刚出现时，他就断定整个事件会分成四个阶段发展，就像戏剧分为四幕一样。第一幕时，这些房地产投资信托是相当新的投资形态，前途光明。投资人对这种投资信托的观念已经发展成熟，预期现有和新设立的投资信托会迅速发展。于是他认为自我强化的过程已经开始。

第二幕时，可以预见住宅兴建会很繁荣，投资信托的规模和每股盈余会快速增加，投资信托的数目也会增加。接着就到了第三幕，这时，营造活动会变得越来越投机，呆账增加，房地产美好前景会消退，出现住宅过剩。最后第四幕开始时，投资人对整个房地产投资信托的评价会降低，自我强化的过程逆转。

情势果然照索罗斯预测的一样发展。索罗斯在市场开始热络起来时大量投资，赚了很多钱，且在第一和第二幕时都密切注意房地产投资信托，接着他忙着做其他的事情。后来他偶然拿起原来的报告一看，发现自己的预测正确。同时间，市场已经走到尾声，于是他决定大致上全面放空这一类投资信托，结果非常完美。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

索罗斯在不动产投资信托的成功是重大胜利，但是也凸显日益增加的利益冲突，这种冲突很快就会导致他离开安贺·布莱施洛德公司。他根据自己对不动产信托投资的分析采取行动，为双鹰基金和投资人赚了很多钱，但是公司把他撰写的报告也分发给其他客户、普遍流传，以至于索罗斯曾经接到一个来自克里夫兰银行打来的电话，要求他寄一本新的报告，因为原来的报告经过一再影印，已经看不清楚了。

以分析师的身份，建议投资人采取行动，以及以基金经理人的身份，采取同样的行动，似乎跟证管会防火墙的精神互相冲突。索罗斯知道他正在接近最后关头，而且他得到结论，知道这种身兼经纪人、分析师、投资顾问和基金经理人的情形必须结束。

“我非常勉强地决定自立门户。我在安贺·布莱施洛德公司很愉快，他们是很好的人，很照顾我。”索罗斯说。他确定自己可以变成公司的合伙人，凯林和安贺两位先生都同意，如果他留下来，他会成为公司家族以外的第一个外人合伙人。索罗斯也明白他和罗杰斯在公司里管理基金，只能得到管理费的一小部分，如果他们自立门户，就可以得到百分之百的管理费。他记得自己 15 岁时，在布达佩斯替人兑换外币时得到手续费的教训。毕竟，当他管理双鹰基金五年后，这个基金的规模已经从 400 万美元成长为 1700 万美元。即使他没有得到全部的利润，也已经变得相当富有。

他说：“情况已经很清楚，我不可能继续在经纪商公司管理避险基金。我知道自己对管理避险基金的兴趣大于担任经纪人，所以我在 1973 年自立门户。我们分手的情形很融洽。”的确如此，索罗斯自立门户之后，旗下基金总是以安贺·布莱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

施洛德公司担任主要交割经纪商。

“因此罗杰斯和我带着两个秘书自立门户，我们设立了索罗斯基金管理公司。这时我认为自己已经完全准备就绪，我的自我已经充分投入。”索罗斯说。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十二章 惊人成就

索罗斯和罗杰斯一起开设了“索罗斯基金管理公司”。公司只有两个房间，位于曼哈顿的哥伦布圆环旁，远离所有经纪商、银行总部或保险公司。在 20 世纪 70 年代，这里似乎不是投资公司应该设立的地方。索罗斯说，选择这里完全是为了方便，因为他住在两条街外，又在中央公园打网球，而且在附近的健身俱乐部游泳。此外，父亲去世后，他母亲也搬到附近的公寓来，索罗斯可以经常去她那里吃中饭或喝咖啡，而他小孩上的私立学校也在附近，加上索罗斯的生活范围相当有限，所以他不用花时间来来往往。

因为跟安贺·布莱施洛德公司愉快分手，所以双鹰基金的受益人可以选择把资金继续放在原来的基金，或是把资金移到新成立的公司。在分手时，双鹰基金已经成长到大约两千万美元，其中大约有 1300 万美元的资金投资人选择跟着索罗斯，也有一些新投资人加入新基金。因此在索罗斯基金成立一年内，基金规模已经略微超过 1800 万美元。

选择把钱留在原来公司的人发现这支基金表现不错，因为双鹰基金很快就把一半的资金，投资在索罗斯基金，同时把其余的资金放在有固定收益的稳定投资上。但是把钱交给索

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

罗斯直接管理的人则发觉表现得更好。如果他们在 1969 年的原始投资是十万美元，而且一直把资金放在索罗斯的基金，让获利继续复利成长，到了 1997 年底，已经增加到超过 3.53 亿美元。到了 1998 年，原名索罗斯基金，后来改名为“量子基金”的总价值约有 60 亿美元。

索罗斯在 1973 年 8 月，创设量子基金的前身索罗斯基金时，任何人都想象不到会有这么惊人的成长。原来的投资人大部分都是富有的欧洲人，他们和索罗斯已经交往多年，对索罗斯来说，找投资人根本不是问题，他也从来不太关心这个问题。

这么多年来，投资人的数目只有小小的变化，有些人撤资，也有人新加入，通常是以溢价买进，但是股东人数始终相当有限。索罗斯基金管理公司的总经理葛雷斯坦说，包括量子基金在内，索罗斯所建立的六支基金，股东人数很可能从来没有超过一千人。这些投资人都是很有钱的个人，而不是投资机构。索罗斯的基金根据法规与行规，对投资人的身份绝对保密，因此索罗斯基金管理公司的人都不知道投资人有哪些，而索罗斯本人也可能不认识所有的投资人，不过他也不在乎这一点。

但是，所有的投资人都认识他。从一开始，索罗斯就像高高在上的核心人物，除了设在古拉索的公司外，索罗斯也在开曼群岛设立类似控股公司的量子合伙有限公司，加上在纽约设立的索罗斯基金管理公司。对于所有在这个系统内做事的人来说，不但索罗斯的构想和他的思考是至高无上的准则，而且他们操作的资金也是索罗斯的钱。高级经理人和员工经常宣称，这个基金体系里的每一个人都知道，他们的主要责任是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

操作索罗斯的财富，替他投资赚钱，而且索罗斯的财富占了基金中的最大部分。

1989年索罗斯把最后责任交给朱肯米勒前，索罗斯一直是基金的主要人物。他负责制定策略，寻找大部分的投资机会，而且决定数千件的交易。公司创立之后的若干年，基本上基金是由索罗斯和罗杰斯共同负责，但挂着索罗斯的名字。但是在基金财富成长之后，索罗斯和罗杰斯的伙伴关系濒临破裂，于是索罗斯在1979年决定更改基金的名称。他这样做完全是为了避免出风头和自我宣传，他无意吸收新的投资人，也不想宣扬自己的财富，更不希望受到慈善团体包围，要求他捐款。更重要的是，他也记得父亲当年的教训，知道出名总是会带来不幸。

基金选用“量子”当新的名字深具意义，而且跟过去的第一老鹰或双鹰有很大的差别，因为过去的名字都带有帝国主义的阶级意识。量子这个名字是取自物理学，和索罗斯的观念，如人类容易犯错、反射和不完全的决定论都有关系。另外一方面，这个名字也传达出他的基金价值快速、惊人的成长，就像量子跳跃一样。

公司创立最初几年，工作气氛就像混乱、忙碌的成衣工厂一样。索罗斯对于跟罗杰斯合作的最初几年印象深刻：

> 那是非常非常有生产力的伙伴关系。我们做了很多有意义的事情，而且我们都很有创意。罗杰斯知道我的动态观念，因此我们的谈话好像速记一样。
>
> 我很辛苦地工作，彻底投入，导致压力很大，有时候甚至极为痛苦。尤其是在放空的时候，如果碰到市场激烈震荡，那么压力就会极为庞大，而且总是跟成功与否相

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

关。如果你很成功就没有问题，如果你不成功，情况就会变得很糟糕。我的意思是，就像我的原始恐惧和贪婪的直觉在发挥作用，我可以察觉到事情的发展。这个基金好像获得生命一样，成为我体内的寄生虫，我可以感觉得到神经末梢似乎接在基金上。表现好的日子里，我很乐观，表现不好的时候，我很绝望，局势恶化之前，我可以感觉得到事情会变坏。我有背痛的问题，我的身体内部会发出信号，告诉我灾难即将来临。这种情形就好像有个有机物活在你身上一样。

1974 年是他们自立门户的第一年，基金价格增长了 17.5%，道琼指数却几乎下跌了 24%。隔年，基金增长 27.6%。第三年也就是 1976 年，基金成增率暴增为 61.9%，超过道琼指数 23%的增幅。到 1978 年，索罗斯基金的价值已经超过一亿美元。

在快速增长的同时，索罗斯于 1978 年也遇到过问题，被证管会指控炒作股价。证管会认为索罗斯在 1977 年 10 月 11 日，大量抛售一家叫做计算机科学公司的股票，压低股价，隔天在这支股票公开上市时，又用经过人为打压的低价买回。这一年证管会提出的控案一共有 267 件，索罗斯的案件只是其中之一。最后索罗斯签署同意书，基本上表示他没有认罪，也不否认证管会的指控，只是同意以后不再这样做。

这个案子对基金的成长毫无影响。1979 年，基金再度创下高达 59%的增长率，接着在 1980 年，居然涨了 102%，让道琼指数 22%的涨幅相形见绌。到这时候，这支基金还没有亏损过。

依照罗杰斯的说法，他和索罗斯在世界各地寻找投资机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

会，投资股票、债券、外汇、商品和其他项目，而且多空都做。操作时全面利用融资，而且总是把融资利用到最高限度，以至于有的时候甚至没有钱可以再买进。需要买进新标的时，必须出售现有最没有吸引力的项目。大部分时间里，索罗斯专注于总体经济思考，罗杰斯则专注比较小的趋势和机会，研究特定产业和公司。索罗斯开玩笑地回忆说："情况很清楚，他负责工作，我负责发号施令和执行。我是执行长，他是研究长。我是从事交易的领导人，他负责分析工作。"

事实上，这种分工其实没有这么简单或这么一致，两个人在工作上都有杰出表现，罗杰斯比较可能去研究50多种塞在办公室里的产业杂志。而索罗斯则花较多时间，跟世界各地日益增加的消息人士磋商。他发展出的理念很有创意，却经常是简单的观察，指出很大的机会。最早的例子是，索罗斯看出银行和银行家的本质即将发生剧烈变化。

1972年，第一国民城市银行在纽约举办晚餐会，招待证券分析师，他们认为索罗斯不够重要，所以没有邀请他。可能是因为受到排斥，他自行对银行业进行研究，断定银行业即将从沉睡中苏醒。银行业本来是很沉闷的行业，从业人员也很沉闷，在银行业里，没有什么创新或波动，因此银行股长期受到忽视。索罗斯认为这一切即将改变。他指出，商学院出来的新一代银行家纷纷出头，远比前辈更重视利润，他在报告中建议买进若干银行股，结果在一年内，他的基金从这些股票赚了大约五成。更重要的好处是，索罗斯因为做了这份研究，因此做好在一年后可以更善用机会的准备，当固定汇率变成浮动汇率时，他在国际外汇市场中大有斩获。

罗杰斯也自行研究，发掘了很多赚钱的机会。例如投资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

肥料厂商的股票，在 1973 年的赎罪日战争之后，罗杰斯是最早看出国防工业股会大涨的分析师之一。他们的基金买进诺斯洛普等国防承包商，从中获得庞大利润。

20 世纪 70 年代中期，索罗斯刻意保持低调，很少在媒体上露面，但是华尔街人士都知道他的成就惊人。从那时起，大家都在问，他为什么会这么成功，关键是在他能够看出信息背后的意义，还是他的分析技巧或是他的意愿，是他工作特别努力，还是一连串的好运？他最宝贵的特质是什么？有人甚至认为他应该是天才，不能用简单的解释来说明他的成就。

但是跟他最亲近的人说明他的特殊能力时，强调他跟别人不同的地方不能用科学来说明，应该用艺术来解释。不是纯粹的理性，而是难以捉摸的直觉。他儿子罗伯特曾经指出：

> 我父亲会坐下来告诉你，他这么做有什么理论依据。但是我还很小的时候，就知道其中至少有一半都是屁话。他改变市场仓位，原因都是他背痛得很厉害，这跟理性无关。他真的会突然痛起来，这就是早期警讯。

跟索罗斯密切合作十五年的葛雷斯坦说，他的老板有特殊能力，能够掌握整个世界的资金和信用流向，而且几乎是用神秘的方式在运作。葛雷斯坦指出，公司一向在总体方面，也就是外汇和债券交易方面，赚到最多的钱。他对整个世界有宏观的看法。他消化所有的信息，然后得出自己的看法，知道什么东西会冲击美元或其他货币或利率市场。他会看着线型图，但是，他过滤的信息大部分都是文字信息，而不是统计资料。

没有人像朱肯米勒一样，这么深入研究过索罗斯的操作。索罗斯花了十多年的时间，寻找能够取代他的人，好让自己可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

以把更多时间投入慈善基金会。他挑选了很多人，但是没有人能做得很久，索罗斯雇用过很多人，又迅速把这些人开除掉，这点让朱肯米勒上任时备感威胁。

朱肯米勒非常努力工作，持续不断地追踪市场。他每天早晨5点就起床，晚上9点前就睡觉。2000年春天他离职时，已在索罗斯基金担任首席交易员和经济策略师超过十年。因此他站在很有利的地位，可以观察和评估索罗斯的角色。

“他有多杰出？基本上他就是业界的标准。”朱肯米勒说，他发展出避险基金的模范，管理的时间比任何人都长，也比任何人都成功。能够这样做五或十年是一回事，但是能够持续不断、从1969到1989年始终如此，却是另外一回事。

朱肯米勒指出，索罗斯有很多高人一等的特质，例如能够清楚区隔理性和情感，智慧，冷静，有远见等。但是他一再地强调索罗斯发号施令的才能，朱肯米勒说这点就是重大的差别。索罗斯自己也这么认为，他说基本上他跟罗杰斯不同的地方，就是他负责发号施令。朱肯米勒说，发号施令不是分析，不是预测趋势，实际上是一种勇气，很难加以说明，应该是说要在正确的时间做正确的事情。他说：“在我看来，这不是能够学习的东西，完全是一种直觉、一种艺术，而不是科学。”

朱肯米勒在索罗斯的支持下，完成量子基金最著名的投机行动：1992年赌英镑会贬值，赚了10亿美元以上。朱肯米勒认为，索罗斯这种把赌注和报酬提高到最大限度的能力很难找到。他说，善于分析的人有几千人，也有几百人善于预测趋势，但是到了运用信息、发号施令、付诸行动，赚取理论上应该赚的钱时，这样的人就降到只有几个人。

1992年时，朱肯米勒估算，虽然英国政府公开保证英镑

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

绝不会贬值，英格兰银行却无法避免让英镑贬值。他打电话给索罗斯，讨论自己的看法，“我告诉他为什么认为英镑会崩溃，我的理由是什么，同时跟他说我已经投下多少资金。他没有骂我，只是我得到的回答跟骂人差不多。他说你既然相信这一切，为什么只赌二三十亿美元。”在索罗斯的鼓励下，朱肯米勒把赌注提高了三倍多。

朱肯米勒举的另一个例子，也跟外汇操作有关。1985年，七大工业国财政部长在纽约集会，达成所谓的“广场协议”，认为美元汇价高估，需要压低。在这个协议出现之前，索罗斯已经吃进日元，预期日元会升值。广场协议宣布后，日元飞速上升。这时日元已经上升8%，索罗斯的基金获利惊人。事实上，索罗斯的交易员已经开始卖出日元，但索罗斯要他们立刻停止卖出，而且要买进更多的日元。一般人都是希望获利落袋，但是索罗斯看得更远，认为日元会涨更多，远超过当时已经有的涨幅，真正的大赚还没有开始。结果这一年因为日元的操作，索罗斯的基金得到有史以来最高的增长率，获利达122%。

朱肯米勒说：“谈到利用融资追求最大的利润，我根本望尘莫及。”

朱肯米勒举了另一个例子，说明索罗斯在极端的情况下，具有果决行动的能力。朱肯米勒说，索罗斯在1987年的股市崩盘中亏损严重。当时他在美国做多，在日本放空，在美国的仓位不断下跌，在日本的空头仓位却没有下跌，因为日本政府采取护盘举动。他靠融资操作，使基金的生存受到威胁。后来他找到一位伦敦的交易员，用低于行情的价格，把整个投资组合卖掉。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

"当时的我还在德瑞福斯基金工作，"朱肯米勒说，"但是我永远忘不了那个星期天，《巴隆周刊》刊出一篇很长的文章，说索罗斯一定是白痴，怎么会在底部出清，但是他们不了解其中真正的动力。这个人18年来一直都在赚钱，他知道自己很行，知道他所需要做的就是保持实力，然后他的能力会回来。虽然这样看起来很傻，他却不愿意坐以待毙，危害基金。我所认识的每一个经理人，几乎都被崩盘困住，随后，几乎每一个人都动弹不得，再也不能继续经营。我说的人都是这一行的传奇人物，索罗斯的亏损比任何人严重，可是在两周内，他就重新操作庞大的美元仓位。他有智慧能够立刻东山再起，在一两周内他就放空美元。这一年虽然碰到崩盘，他的基金却增长了将近15%。"

朱肯米勒说，这一行里没有人能够很高明地承受损失，因为其中的痛苦根本难以承受。很多人在应该认赔时不肯认赔，他们的自尊不能应付这种状况。但索罗斯非常善于认赔，他就是能够认赔，而且不担心自己的自尊，不担心别人怎么说。

索罗斯从哪里得到这种特质？朱肯米勒说，他认为索罗斯童年时处在战争中的经验很重要，显然处在生死存亡的关头是很重要的训练场所。他说："我们这种情况涉及很多资金和自尊，但是跟生死存亡相比都不重要。"

没有人提过索罗斯善于管理。跟他共事的人说，他很不善于看出人性或让整个机构顺利运作。索罗斯同意自己缺乏这种能力。先前他和罗杰斯合伙时，操作顺利成功，办公室增加人手的问题并不重要，他们两个加上两位秘书，就可以处理一切。但是随着基金增长，像经营杂货店一样的运作，变得越

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

来越不通。索罗斯不希望被人事问题困扰，所以授权罗杰斯雇用和培训职员，问题是罗杰斯对增加人手并不特别感兴趣。虽然索罗斯希望扩大用人，职员人数却没有增加。随着利润成长，工作负担和两个人的紧张也持续升高。

索罗斯说，这一切都在 1978 年爆发出来，这时基金规模达到一亿美元。他说："情形越来越明显，我们越成功，要做的工作就越多，要知道的东西越多，要找到的构想就越多。"

在这之前好几年，索罗斯就已督促罗杰斯招人来分担工作压力，但是公司职员却从来没有增加多少。索罗斯说："罗杰斯似乎对我很迷恋，对他来说，我好像是一种父亲的角色。我们的合作是排他性的关系，任何人都不能插进来。"

索罗斯说，罗杰斯会定期从没有华尔街经验的女性中，寻找一些职员，罗杰斯也喜欢主导培训。但是这些人到了某个水准，有能力跟他对抗或者跟他有不同意见时，他就不能承受，于是开始摧毁他们，因此办公室里的互动并不愉快。职员来工作几年，正要发挥生产力的时候，他就把他们赶走。

索罗斯认为，在职员问题背后，基本的差异是他跟罗杰斯对未来和对发号施令的看法相反。索罗斯说："他希望维持比较小的规模，只有我们两个人对抗全世界，因为我们比所有的人加起来还聪明。"至于索罗斯自己，他发现压力很沉重，但是乐于面对新的挑战，想知道这种高成长能够持续多久。基金规模越大，维持这种纪录所需要的聪明才智就越多，或许有一天，他的基金可能达到十亿美元的规模；到那时为止，从来没有一支避险基金成长到这么富有。

整个 70 年代的压力不断升高，但公司的人手从来没有超过八个人，而且很少有人做得很久。另外一方面，罗杰斯表现

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

非常优异，工作量等于六个人那么多。索罗斯知道，总是要有人退让。于是1978年，他跟罗杰斯达成协议，设法分两阶段解决办公室工作压力的问题。第一阶段是公司是由索罗斯主导，罗杰斯不参与，第二阶段是由罗杰斯主导，索罗斯不参与。第一阶段在1979年结束，罗杰斯同意带着他赚的千百万美元离开公司，这是两个人分手的前奏。索罗斯回忆说，他们的分手相当平和，但是在1980年实际分手时，罗杰斯的敌意变得特别严重，其间没有法律行动，但是“他坚决地反对我，而且散布流言，认为我失去他之后会倒霉”。此后他自行其是，管理自己的钱，后来骑着摩托车环游世界，并且写了一本书。但是两个人的关系始终不曾好转。有一次，索罗斯想跟他要一些资料，准备写书，罗杰斯也拒绝提供。

跟罗杰斯的分手显然意义重大。索罗斯跟他合作12年，创造过很多可观的胜利，两个人变成了华尔街的传奇团队。但是，和同一期间的另一件风暴相比，跟罗杰斯分手还不是最难过的事情，就在索罗斯快50岁的时候，他跟安娜丽丝20年的婚姻也摇摇欲坠。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十三章　中年哀乐

48 岁的索罗斯过得越来越痛苦，他知道自己的生活中有严重的矛盾。他富有而成功，但根本不满意，更不快乐。他说："我的事业极为成功，但我却刻意否认自己的成就。我像狗一样地工作，以为如果放弃了自己的不安全感，就会危害到自己的成就。而我得到什么报酬呢？更多的钱、更多的责任、更多工作和更多的痛苦。基金的规模已经达到一亿美元，我个人的财富应该也有 2500 万美元，但我却濒临崩溃，这样实在没有道理。"

更荒谬的是，索罗斯在某种层次上似乎鄙视自己赚的钱。他记得父亲的教训，总是把钱当成工具而不是目的。他父亲对钱并不看重，所以他也相信这种教训，但是他的目的是什么？

索罗斯没有很多富人的习惯。他不是收藏家，不喜欢赌博，不爱豪华名车或奇技淫巧的东西；他不虔信宗教，也不喜欢当善人，不喜欢因为施舍而看到自己的名字刻在石头上；他不希望自己因为财富出名，也不希望买下一家公司来经营，他其实不是物质主义者。

有一次在晚宴中，一位小说家坐在他旁边，问他什么时候

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

判定自己喜欢赚钱。索罗斯正色地告诉他说:"我不喜欢赚钱,我只是善于赚钱。"不过,当华尔街知名的策略师韦恩指出,索罗斯其实对钱的兴趣不大时,索罗斯却反驳说:"我一定要对钱有兴趣,没有兴趣的话,不能做这么多年。我对钱有兴趣的程度,就像雕刻家对陶土或青铜有兴趣一样,那是我工作用的材料。"不过,韦恩指出,索罗斯对钱的兴趣跟豪华奢侈的生活关系比较小。

但这不表示索罗斯夫妇过得很刻苦。他们的公寓俯瞰中央公园,很有品位,墙上挂着很多真品画作,但是这些画家都不是知名人物;另外,他们的儿女上昂贵的私立学校。他们有一个司机,但是根本没有什么用处。他们有一个女佣,但是安娜丽丝喜欢自己烹饪,而且很会做菜;索罗斯则喜欢美食,各式各样的美食他都愿意尝试。他们的生活很富裕,但是不会乱花钱。安娜丽丝总是穿得很体面,但从来没看她穿过设计师的服饰。

矛盾和荒谬非常明显。这个人这么善于赚钱,却鄙视自己赚到的钱,同时他的自尊和好胜心十分坚强,使他不能够停下来。他不断累积人人想要的金钱,却知道自己已经拥有足够的财富,超过他所能想出如何有意义使用的程度。由于少年时的种种经验,使他讨厌慈善事业,认为这是虚伪的自尊在发作。为了不断赚钱,他继续利用不安全感的那种自我惩罚的感觉,他认为这种感觉是促使自己赚更多钱的基本动力。

这样看来似乎很好笑,也令人难以相信,但是痛苦却很真实,最后甚至迫使索罗斯采取行动。就像他儿子说的,生活对他来说,是一连串的再创造。他的儿子罗伯特说:"基本上,我父亲的整个人生就是一连串的再创造。早年在二次世界大战

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

期间，他用别人的名字躲避纳粹。17岁离开家，单独一个人在伦敦变成学生和哲学家，再到美国变成金融奇才，他不断地在进步和成长。等他跟家母分居时，他再度这样做，而且这次他决心让自己变成更公众化的人物。"

依照罗伯特的说法，分居和随后的离婚，主要原因是他父亲希望追求更公众化的生活、希望变成更崇高的人物，但安娜丽丝一向重视自己的隐私。索罗斯长久以来，一直希望追求更知性的友谊和更热络的社交生活，因此两个人在这方面，好像注定会分道扬镳一样。

但是这两个人的关系中还有更实质的紧张，很多摩擦都跟小孩有关。索罗斯公开承认自己是个失败的父亲，他说自己跟孩子的距离很遥远，是他自己的高傲造成了这些问题。夫妻两人分居后，他对一位老朋友坦承，几个月前，他拒绝安娜丽丝的请求，不去找逾时未归的女儿，这对婚姻造成了无可弥补的伤害。

索罗斯还有其他的性格容易造成家庭不安宁，而且让青少年期的子女难以忍受。他在家里和在公司一样非常挑剔，他虽然从来没有对孩子吼过，但当他生气时，他会像对待职员一样冷酷无情，似乎是在用收回对孩子的兴趣和爱心的方式，来控制小孩。事实上，对子女来说，最痛苦的是他不断地批评。其实索罗斯会批评每一个人，但是他的小孩发现父亲的批评特别难以承受，即使他们知道他是出于爱心，也不会因此觉得好过一些。

索罗斯有时候也非常直率，到了好比当面赏人家耳光的程度。直率是好是坏很难说，但显然会造成孩子的痛恨和尴尬。他们在家里的冲突并不严重，但是这段期间以及随后的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

分居，却让小孩子难以承受。他们分居时，罗伯特 15 岁，安德鲁 13 岁，乔纳森只有 9 岁。

罗伯特说，他们三个小孩都受当时的紧张气氛影响。分居过程相当平顺，夫妻俩并没有上法院诉讼。事实上，索罗斯对安娜丽丝的律师印象深刻，以至于在完成离婚手续后，聘请他担任自己的个人法律顾问。从任何观点来看，协议分手的条件都很慷慨，索罗斯跟前妻仍然保持良好关系，经常去看她。提到她时，也总是充满关心和欣赏，他跟三个小孩也变得比较亲密。乔纳森在开放社会基金会工作，然后到哈佛大学念书，同时取得法律学位和肯尼迪公共行政学院的硕士学位，再加入索罗斯基金。而罗伯特当然是在索罗斯基金管理公司里工作。

1978 年夏末，索罗斯和妻子分居、搬出家中，并在中央公园南端隔几条街的地方，租了一栋小小的公寓。他离开时搭的是出租车，随身只带几箱衣物和一些书籍。他把东西带到新居之后几小时，就到哥伦布大道上的网球场打球，在隔壁球场打球的人叫苏珊·韦伯(Susan Weber)。他跟这位 23 岁的女孩见过一次面，两个人都认得对方，于是彼此挥手、打招呼。不到一小时，暴雨打断了他们的运动，索罗斯和苏珊就到俱乐部的房子里聊天。苏珊从巴纳德学院毕业，专攻艺术史，曾到欧洲停留一年，现在为一位叫赛尔的女士工作，制作当代纽约画家的纪录片。前一阵子，她加班到相当晚的时候，接到一个叫李维安打来的电话。李维安是赛尔商场上的朋友，他说想邀赛尔共进晚餐，让她认识一个对纪录片有兴趣的朋友。这个朋友就是索罗斯。索罗斯很少用这种方式跟别人交往，但是他现在单身一个人，而且对艺术一直很有兴趣。赛尔当时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

不在纽约，因此李维安问苏珊是否愿意一起晚餐。他们在东城的一家餐厅吃饭，苏珊记得她和索罗斯长谈，主题是他的女儿，她说："他不断地问我问题，希望能够更了解他的女儿。"苏珊后来知道他女儿正在经历青少年期的危机。

这件事之后大约三个礼拜，索罗斯和苏珊碰到暴雨而在俱乐部聊天，索罗斯问苏珊是否愿意一起吃中餐。他在出租车上还问苏珊："你到底几岁？"苏珊看来比较年轻，而索罗斯几个礼拜前刚满 48 岁。中饭的时候，他告诉她，他刚跟妻子分手，那天下午准备去搬东西。索罗斯还问她愿不愿意帮忙，她拒绝了。苏珊说："我很害怕地逃之夭夭，我说我还要去别的地方。"但是，她同意隔天晚上跟他共进晚餐。

她记得在午餐时，索罗斯告诉她说，自己在华尔街很成功，在股市赚了很多钱。"我心里想，这个家伙一定是骗子，口袋里恐怕连一分钱都没有。因为我受到的教育就是没有人会谈钱，如果你有钱，你绝对不会谈钱。"她出身富裕，但不能算是出身显赫。她父亲经营几家工厂，生产跟鞋子相关的东西，例如鞋油、鞋架和皮革染料。她的父亲从俄国移民到美国创业，母亲是位家庭主妇，能够支持和欣赏女儿研究装饰艺术。但她在苏珊大学毕业后不久就去世了。他们一家人是犹太后裔，但是没有谨守犹太规矩，只是文化上的犹太人。

苏珊事后回想，索罗斯第一次跟她约会就谈到钱，是因为不安全感和紧张作祟，而不是要炫耀。但是，当时她认为这样谈钱很粗鲁，同时她对跟年纪大的人来往一向兴趣缺缺。星期一恢复工作时，她把索罗斯的事情告诉老板，由于赛尔从来没有听过索罗斯的事情，就打电话去问李维安，才知道索罗斯的确非常成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

苏珊和索罗斯继续见面，一起上画廊。她记得他们谈很多关于艺术的事情。苏珊说："我觉得他工作得非常努力，显然希望有新的生活。他对每一样事情都很开放，我想他可能处在男性更年期。他搬到小小的公寓，什么都不想要，不想被财产所困，他希望完全不同的新生活。他住的地方是你所能想象到最差的公寓，家具都是便宜的塑料产品，他却不在乎。"

不久之后，苏珊在索罗斯的转型期开始扮演重要的角色，但是他们的关系并不十分确定。随后的几年里，他们常常见面，但是两个人也跟其他人约会。索罗斯喜欢跟女性在一起，而且毫无困难就可以吸引很多女性的兴趣。不过这段期间跟他来往的女性当中，关系最久的都是才貌双全的女性。

这段期间里，索罗斯也相当明显地放开压力，减少自己在情感和事业上的往来。他已经放弃家庭、跟罗杰斯分道扬镳，但是，他仍然照顾事业，只是减少了工作时间和减轻工作压力，设法放松自己。他也开始去看精神分析师，一周去看两三次。没有躺在长椅上，而是坐着谈话，设法找出自己人生中的意义。更重要的是，他相信跟精神分析师的谈话，能够让自己找出和面对长久以来的不安全感。

在心理分析中，他所面对的另一个问题是，对女性的态度和行为。他说："我心里对女性总有模棱两可的态度。我有点怕女性，害怕亲密关系，因此我跟女性保持距离，同时又取悦她们。我表现得很好，也高高在上。"他发现在自己心底，这种行为的起因是他父母亲的关系，尤其是他跟母亲有一种特别复杂的关系。他说："我把父母的冲突内化。我跟妈妈很亲近，同时我知道父亲在某些方面很轻视她，这是很复杂的情形。"索罗斯的哥哥很早就跟母亲保持距离，因此索罗斯就变

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

成母亲主要的伙伴，是她寻求安慰、避免丈夫鄙视和羞辱时得以依靠的小孩。这种情形在索罗斯心里留下不可磨灭的印象。

这时索罗斯快 50 岁了，才跟母亲分开来。20 年后，他仍然非常崇拜母亲，认为她是个伟大的女性。他从来没有真正反对过母亲，但是设法在精神分析后，也认识到他跟母亲的关系是他跟女人疏远的原因。索罗斯觉得，心理分析使他驱散了心中秘密的羞耻心，不再以自己是犹太人为耻，也消除了对妇女的羞耻感。他越深入了解自己的生活，就更加发现自己没有什么可以觉得羞耻的。当他了解自己情绪和恐惧的起源后，这些东西就消失了。

心理上的突破在 1979 到 1981 年间发生。在这段期间内，索罗斯继续寻找别人接替基金的管理工作，好让自己卸下一些负担。“我决定要脱离日常工作。”他跟很多人面谈，但是没有人能令他完全满意，同时他也被迫从基金撤退。他仍然研究市场，仍然发号施令，但是他做更多其他的事情，放松了对自己的控制，不再事必躬亲。结果基金在这段期间内，反而创造了最高的增长率。1978 年，量子基金增长了 55%，资产达到 1.3 亿美元。隔年，又增长 59%，资产增加到 1.78 亿美元。接着是 1980 年，索罗斯交易英国政府公债而获得暴利，资产暴增一倍以上，增长率高达 102%，基金规模也增为 3.81 亿美元。

索罗斯自己的财富增长得更快。根据公司跟基金的合约，索罗斯基金管理公司可以获得年度利润的 20%，作为绩效奖金。另外再根据所管理的所有资产，抽取一个百分点的费用，而这些费用大部分都流到索罗斯的口袋里。这表示光

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

是根据这一部分计算他个人的财富，在三年内，就增加了大约6000万美元。但是因为他把所有的钱财都投资在基金中，所以他的财富跟基金一样复利成长。如果他在1977年有2500万美元的身家，到1980年底，他的财富应该已经增加到1.2亿美元。

他有钱已经相当久了，现在他变得更加富有，但是他仍然住在苏珊所说的廉价公寓里，他成功的名声并没有传开来。实际上，他没有任何公共形象。1975年，《华尔街日报》在头版刊出一篇文章，谈到他的基金，指出他的基金为外国人赚取很高的利润。三年后，《纽约书评杂志》刊出索罗斯的一篇投书。索罗斯在这篇文章里指出前一期中，有作者误解和低估了波普的思想。索罗斯一直到1994年才出现在名人录上。他没有公关顾问，他的直觉总是让他避开新闻记者，但是在80年代，他越来越希望扩大自己的生活圈，回避记者的决心也逐渐降低。1981年春季，他勉强同意跟记者华莱士会面。因此在这一年六月的《机构投资人》(Institutional Investor)杂志中，出现一篇索罗斯的封面故事，文章有6页之多，标题是“世界最伟大的投资经理”。

文章一开始，就说专业投资经理人在提到索罗斯时，反应一概都表示索罗斯是投资经理人的代表，就好像博格(Bjorn Borg)代表网球，尼可劳斯(Jack Nicklaus)代表高尔夫球一样。

华莱士提出很多证据和统计，证明索罗斯的成就斐然。她也说索罗斯是一个神秘的人物，他很孤独，跟同事保持距离。至于在名声方面，大家普遍认为他很乐于保持无名状态，他不喜欢宣传，也不需要宣传，巴黎的一位投资经理人认为他不希望被人认识。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

华莱士指出，索罗斯很难得接受媒体专访，在专访时索罗斯说："你是在跟市场打交道，应该保持默默无闻。"华莱士问了一些跟投资和市场有关的问题，索罗斯都避而不答。但是索罗斯说他已经精疲力竭，而且不再以过去多年所做的事为乐。他希望能找到人代替他，或者最好是找到三个人，来接下他的重担。但是他的心还是在公司里，出了问题时他总是会来解救。

这篇文章刊出三个月之后，索罗斯仍然一个人掌舵，却碰到重重危机。他一面想找人代替他，同时又亲身操作，精疲力竭。而且从他创业以来，他的避险基金第一次出现亏损。到这一年 9 月，基金的价值已经比上一年减少 26%。有关他陷入某种危机的谣言传布开来，索罗斯则采取了非常罕见的行动。他发出一封信给所有的投资人，说完全靠一个人、单独承担所有的投资决定并不恰当。信中指出，他会继续制定策略，然后聘请其他的经理人，或者把部分基金转包给外面的专家管理。索罗斯后来回忆说，他这样做是建议投资人慎重考虑。

结果正如他的预期，很多人撤出资金，最后资金减半，从 4 亿美元降为 2 亿美元出头。

对索罗斯来说，这是一段痛苦的时期，但是事后回顾，他认为这件事是他的胜利，他终于克服了心中的恶魔，能够跟基金分开，就像脱离母亲的影响一样。后来他说过，他跟基金展开内部抗争，终于获得胜利，他拒绝再当事业的奴隶，确定自己是主人。这一点在很多方面都是重大的变化，因为他开始接受自己很成功的事实，克服了成功会给自己带来厄运的恐惧。到 1981 年底，索罗斯把亏损缩小为 22%，1982 年量子基金增长了 57%，开始一段长达 14 年的惊人增长记录。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

第十四章　进入慈善事业

如果索罗斯就在这个时候死掉，那么他的讣闻应该很平凡，主要内容是他的基金如何增长，他替外国人投资赚了多少钱。不过即使用财富来说，他也还没有进入超级富豪之列。但是在随后 20 年里，索罗斯会成为世界上许多国家的重要人物，经常跟世界和各国领袖会面，提供政策建议以及财务援助，也被多次提名角逐诺贝尔和平奖。

美国富豪经常参与公共生活。20 世纪的美国人当中，如哈里曼家族、洛克菲勒家族和肯尼迪家族都曾经担任公职。此外，至少从麦迪奇家族开始，致富的商人或银行家就经常担任国家领袖的顾问。30 到 40 年代间，巴鲁奇（Bernard Baruch）曾经担任美国几位总统的顾问和亲信，但是索罗斯和巴鲁奇不同，巴鲁奇只提供建议给本国领袖，索罗斯却对数十个国家领袖提供建议，而且跟他们积极对话。同时他也曾经跟很多位领袖争执，指责他们的失败、脆弱和错误。

他曾凭着一己之力，推出野心勃勃的拯救经济计划，组织救援行动，援救在欧洲共产主义体制崩溃后沉沦的国家，如俄罗斯。他从自己的口袋里掏出钱来，融通陷入短期危机的政府。他在巴尔干和其他地区积极支持国际和平运动，实际行

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

动好像个主权国家一样，只是没有军队。他向叶利钦、曼德拉、金大中等政治领袖，指出经济危机所在，而大部分国家领袖也都很快回复他的电话。他跟联合国秘书长安南、前美国国务卿奥尔布赖特和世界银行总裁沃尔芬森等人建立了关系，而且在美国国会作证，说明需要改革和扩大第二次世界大战之后建立的国际经济机构。

他声名大噪之后，曾在世界银行会议中，严厉批评马来西亚的政治强人马哈蒂尔。在公开和私下的场合里，他也不客气地跟他认为反对开放社会和民主制度的政治领袖争执。在马其顿、乌克兰和波斯尼亚，他背弃原来让他耳目一新的领袖，切断跟他们的关系，而且减少对他们的帮助。

难怪前美国大使、卡内基国际和平基金会理事艾布兰莫维兹（Morton Abramowitz）说，索罗斯是美国平民中，惟一拥有自己的外交政策、又能够执行外交政策的人。他的朋友韦恩说，他的影响力超过世界任何一个从来没有担任高阶公职的人。

近代史上，一介平民能够在这么多国家里，发挥这么大的影响力，的确是空前未有的事情。虽然过去有罗德（Cecil Rhodes），或周旋在中、苏两国的哈默这类的人，在很多国家发挥影响力。但是跟索罗斯比较，他们的兴趣和目标相当渺小，他们只是想扩大自己的财富。虽然有人批评索罗斯，也怀疑他是否真正抱持利他主义，但他看起来却是真心想改变和改善这个世界。从小他就想象世界应该是一个和平的地方，当他探索哲学时，也希望了解和说明历史的进程。在他努力赚钱的青壮年期，他把这些梦想埋藏起来，随后在他的中年危机之后，他把自己的财富跟旧有的梦想结合起来，全力推动自己

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

的梦想。

他强调开放社会，并在世界上许多地方推动慈善事业，展现出超越国家政治和经济私利的观点。现代社会中有一些作家、哲学家和革命家，因为基于改变世界的冲动，曾经超越传统政治，发挥影响力，例如：拜伦、雨果、甘地、马丁·路德·金等人。到了 90 年代，索罗斯已经可以跟他们媲美，不同的是，索罗斯以十亿富豪的身份，在全球推展他的抱负，让人又恨又爱。

他是怎么做到的？他怎么在受到层层保护的政治领域中开辟坦途？索罗斯中年转型后大约十年内，就得到了他向往的影响力，现在看来，他的方法相当简单，那就是：惊人的财富、无私的慷慨，加上想象力，最后让他得到世界级的地位和国际性的友人。在这个过程中，他重新修改了慈善的定义，有一位专门研究慈善事业的学者提到索罗斯时，说他直追洛克菲勒和卡内基。

洛克菲勒在致富后，用和赚钱一样的热诚推广慈善事业，的确为索罗斯提供了典范。不过洛克菲勒不像索罗斯这样亲身参与，所做的慈善事业也没有这么全球化。索罗斯和卡内基相似的地方比较多，他们两个人都不虔信宗教，卡内基本人以自己的一套哲学，作为推广慈善事业的意识形态架构。卡内基像索罗斯一样很会写作，设法在著作中传达自己的哲学。卡内基的基本观念没有索罗斯的人类容易犯错和开放社会的观念那么抽象，他的基本理念是：富人应该提供教育和文化机构，协助比较贫穷的兄弟。他在英语系国家里资助超过 3000 所图书馆，他也拥有当时少见的国际视野，协助建立了海牙的国际法庭和泛美联盟，也建立了国际和平基金会，研究战争的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

原因，推动国际法。

但是，索罗斯和洛克菲勒及卡内基有一个重大的差异，这两位前贤从19世纪起，就受到基督教慈善观念的熏陶，相信慈善事业和博爱精神。索罗斯并非如此，从他小时候捐钱协助芬兰人对抗苏联军队以后，他几乎就没再做过任何的捐助。实际上，他公开反对慈善捐助，他自己说过："我对慈善和博爱很反感。"

一直到1981年，他做过的慈善行为不多，只支持过一些舞团，支持改善纽约中央公园的行动，同时捐款给得过诺贝尔和平奖的国际特赦组织。

捐款给舞团是相当正常的事情，他前妻安娜丽丝喜欢现代舞，经常去看表演，他捐助过很多个舞团，却不记得捐了多少钱，但他认为自己是主要的捐款者。索罗斯说："我曾经当过舞团的董事，却没有带来很多人，因为坦白说，我认识的人不多，我是个独来独往的人。"

索罗斯早年的慈善行为中，有一项是捐款改善中央公园，可能是在他重回布达佩斯后得到的印象，而促使他这样做。他发现布达佩斯市民休闲的地方景致优美，设备完善。中央公园却日益破败，且越来越不安全，一般市民都不愿意进去。他觉得匈牙利的公园都能维修得这么完善，比中央公园更有吸引力，实在荒谬。

70年代末期，有一次，他从匈牙利回来之后跟市政管理当局开会，最后跟证券经纪商吉尔德(Richard Gilder)共同创设了一个委员会，叫作中央公园社区基金，筹募民间捐款，整修中央公园。这个基金会开了很多会，也招募成员。到1979年，另一个抱持相同目标的团体成立。吉尔德参加了这个团

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

体,最后还捐赠1700万美元,改善中央公园。很多年后,索罗斯也捐了100万美元,但是这时他已经找到了很多其他计划。

80年代初期,他的心思主要还是放在事业上,但是已经开始朝很多方向探索。例如他通过朋友跟华盛顿的布鲁金斯研究所(Brookings Institution)签约,委托这个研究所提供英国经济展望的分析。索罗斯通过开放社会基金,支付十万美元进行研究,研究结果在英国研讨会上发表。索罗斯受邀参加,但他觉得这个会议平淡无奇。

如果说索罗斯已经开拓了视野,大约跟布鲁金斯研究所打交道的同一期间,他开始在南非从事第一件海外慈善行为。索罗斯一向痛恨种族隔离,他从朋友维拉卡西(Herbert Vilakazi)口中,听到很多关于南非情势的问题。南非的局势恶化,1976年,南非黑人学童游行,抗议学校强制教授荷裔南非人使用的斐语,遭受防暴警察射杀,结果引发最大黑人城镇索维托的暴动。一年后,南非知名黑人反抗分子毕柯在警察局监禁时死亡,引发更多抗议,挑战白人统治。1979年,维拉卡西觉得他必须回到祖国,就在祖鲁地找到教职,索罗斯决定去看他。

在他朋友的陪同下,他看了很多大部分的游客、甚至大部分的南非白人从来没看过的地方。他在索维托停留,详细了解约翰内斯堡附近这个庞大的黑人城镇,他也到祖鲁地去参观,也去看了学校、小诊所、无照卖酒的酒店和黑人居住的残破小屋,会晤跟曼德拉一起被关在监狱、但已经出狱的人,也跟反对种族主义的白人会面。

这时他已经创设开放社会基金会,这个基金会在1979年以慈善信托的方式创设。索罗斯坦白说:“创设这个基金会,

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

动机基本上是自私自利，慈善信托是很有意思的避税花招，你把财产交给信托，然后每年提拨一部分的金额到慈善信托。经过若干年的提拨后，本金可以留给自己的后代，不必缴遗产税或赠与税，所以这是我为小孩设立的信托。"开始时他打算每年提拨 300 万美元，为期 20 年。

他在南非时，看出一个充满希望的挑战。他说："我觉得这里是个很好的地方，可以让我开始开放社会基金会的活动，原因就是这里是一个封闭的社会，有一些小小改变的机会。"

这次南非之行，他也参观了开普敦大学。开普敦大学在副校长桑德斯的领导下，接受了一小部分的黑人学生。"我跟桑德斯见面，认为这个学校是相信多种族教育的学校，是一个开放社会，我认为支持这个学校招收更多黑人学生，应该是推动改革很有效的方法。实际上，学生的一大部分费用由国家支出，我的想法是由我来支付学生的住宿和零用钱。我想这种方法，等于是利用南非大致上属于国家的压迫性机制，来改变这个国家，扩大原本比较小的种族交流活动。同时，我可以协助培养黑人精英，我仍然认为在受压迫的人民中培养精英，是克服偏见最有效的方法。"

他深思熟虑之后，提出一个计划，提供 80 名学生每人 2500 美元的奖学金，他把这些钱交给开普敦大学去负责管理。

一年后他重回南非，发现他的好意没有成功，黑人学生增加了，但增加的数目远不及他所提供的奖学金数目，他知道他的钱没有拿来补贴政府的费用，却拿来取代政府原本提供的黑人高等教育经费。索罗斯说："我没有改变他们，他们却改变了我。"他发现虽然副校长继续支持这个计划，但大部分教

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

职员和学校管理人员都反对扩大招收黑人学生，而且暗中破坏这个计划。他跟黑人学生见面，发现他们很不满、很生气，觉得受到歧视；他在第一年后，就放弃了这个计划，但是他从中学到了经验。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十五章 关注东欧

20世纪70年代即将结束时，铁幕出现了裂痕。

当时索罗斯对世界事务的了解急速地增加，他的直觉再度发挥作用，预期很快就会有很大的变化。这个变化不是在任何市场中发生的，而是发生在世界政治局势中。

新的时代很快就要成形，取代二次世界大战后出现的两极状态。在70年代即将结束时，根本没有人认真思考过欧洲共产党政权和冷战可能很快就会消失，这种想法会被人认为是一厢情愿或是疯狂的幻想。但是仍有少数人隐隐约约地察觉到，地缘政治即将出现重大变化。对他们来说，是赫尔辛基协议（Helsinki Final Act）引发了这种变化。这个协议于1975年8月1日通过，目的是为了保障欧洲的安全和合作。

这也是东西方集团之间第一次取得谅解，承认人权问题是决定国际关系的重要原则。苏联和东欧国家愿意签署赫尔辛基协议，是因为它冻结和承认战后的边界，包括承认民主德国在内。为了得到这种成果，他们乐于放弃原有的坚持，不再把外国对人权问题的质疑认为是干涉内政。这是个重大的分水岭，但是在签约的时候，没有人看得出人权最后会打进铁幕，成为撕裂铁幕的重要力量。赫尔辛基协议批准后几个月

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

内，遭到高度边缘化的勇者在莫斯科成立了赫尔辛基观察团体，希望监视苏联维持诺言。隔年，波兰团结工会的前身保卫工人委员会成立。一年后，也就是1977年，剧作家哈维尔和少数同属持不同政见者的朋友，在捷克成立了七七宪章协会。

索罗斯当然看到了这种发展。在他的传奇故事中，逃离共产党统治是重要的一部分。他的父母亲更曾经在共产主义下生活，因此他从实际经验深深了解其中的关键是什么。此外，早在1962年，他还是波普的学生时，就主张开放社会。他曾经写下一段文字，说莫斯科强力维持的共产主义教条，总有一天会在批判性思考下遭到侵蚀。赫尔辛基协议签订后，批判性的方法似乎终于站定了脚跟。

赫尔辛基协议签署后的发展，让索罗斯有机会测试自己的哲学分析。他曾经把这些理论运用在金融市场中，现在，他想到是否可以把这些理论，用来预测真正的历史变化。

1980年时，索罗斯只隐约感到这种可能性，但是这种想法具有吸引力。他开始把希望寄托在赫尔辛基协议的个人和团体。在这方面，最早影响他的是斯通(Svetlana Kostic Stone)，他跟前妻安娜丽丝分手后曾跟史维兰娜约会，她是纽约科学院院长的助理。史维兰娜本人的一生贯穿了集权统治和法制，她在南斯拉夫出生，母亲在战后遇到一个美国士兵，而且嫁给了他，这个人正是40年代美国最高法院大法官斯通(Harlan Fiske Stone)的儿子。史维兰娜非常美艳，索罗斯的一些朋友提到她时，都说她是“巴尔干炸弹”。她介绍索罗斯认识纽约的人权团体，通过她的介绍，索罗斯又认识了企业家克莱恩(Ed Kline)。他在美国中西部拥有二十多家百货连锁店，于60年代初期就跟苏联的持不同政见人士交往，而且是苏联

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

的物理学家兼人权斗士萨哈罗夫（Andrei Sakharov）在西方的主要联络人。萨哈罗夫这时遭到苏联当局流放，住在高尔基市。

史维兰娜也介绍索罗斯认识曾经担任美国民权同盟会长的奈尔（Aryeh Neier），他后来创立了美国的赫尔辛基观察协会，担任总干事。史维兰娜开始带着索罗斯去参加每星期三由奈尔主持的会议，这个会议讨论各地的人权问题。奈尔得到福特基金会40万美元的捐助，成立美国的赫尔辛基观察协会，以人民团体的身份，观察在赫尔辛基架构下的人权状况，并提供信息给媒体和政治游说团体，要求各国严格遵照赫尔辛基协议的规定。这个协会的会长是蓝登书屋的执行官伯恩斯坦（Robert Bernstein）。他曾经主持一个出版商的团体，推动反对共产党集团检查制度的运动。不过赫尔辛基观察协会的主要人物还是奈尔。

奈尔在60年代曾经参与美国的社会运动，包括民权运动、反战运动、堕胎合法化运动以及囚犯人权运动。他1937年在柏林出生，还是婴儿时，就跟家人一起逃离纳粹德国到伦敦。不久之后，德国的轰炸摧毁了他家人栖身的地方，于是奈尔一家人和其他难民一样，被疏散到乡间，由爱国的英国人接纳他们。战争结束后，奈尔的姐姐跟美国大兵结婚，一家人很快就跟着姐姐迁移到纽约。奈尔跟索罗斯一样，自由和容忍的信念植根于儿童时期。

索罗斯对奈尔的领导方式印象深刻，他认为奈尔跟自己一样是个行动家，同时又避免在媒体上曝光。索罗斯把奈尔当成自己非正式的人权和国际事务问题首席顾问。很多年后，他还请奈尔担任自己所有慈善机构的首席经理人，负责管

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

理每年接近五亿美元、用在三十多个国家的预算。

1982年9月，索罗斯和史维兰娜到意大利北部的科莫湖附近，在贝拉吉欧古堡参加一个会议。二十二国代表在这里集会，讨论如何处理萨哈罗夫发出的呼吁。萨哈罗夫认为东欧国家的赫尔辛基观察团体规模很小，除非得到西方相同团体的支持，否则很快就会遭到国家的镇压。萨哈罗夫敦促创立统一的国际委员会，保卫所有赫尔辛基观察团体的成员。奈尔主持的会议开始后，重要的新闻传来，莫斯科最先创立的赫尔辛基观察团体被迫关闭，所有成员都遭到逮捕，只有四位老弱成员没有被捕。各国代表因此迅速行动，成立由各国赫尔辛基观察团体组成的联盟，决心协助铁幕后遭到威胁的同志团体。索罗斯是这个会议的观察员，他提供资金协助这个联盟在维也纳设立办事处。

索罗斯再度从行动中学习，而这次的行动是慈善事业。他捐助1977年获得诺贝尔和平奖的国际特赦组织，同时增加对赫尔辛基观察团体的捐助。索罗斯也跟捷克的核子科学家贾努奇(Frantisek Janouch)联络。贾努奇住在斯德哥尔摩，在瑞典设立了一个基金会，支持哈维尔的七七宪章协会。索罗斯通过贾努奇，成为这个异议团体的最重要支持者。

1977年，他以美国企业界代表的身份访问苏联。在莫斯科的时候，他避开监视人员，去拜访苏联的异议分子傅曼(Valdimir Furman)。傅曼的名字是由纽约的国际特赦组织提供的。随后几年内，索罗斯会通过瑞典航空公司的一位空姐，送出大约10万美元的现金给傅曼的网络，他认为这样做好比探险。索罗斯从来没有收到跟这笔钱有关的账目，不过有一次他收到一张邮戳盖着高尔基市的明信片，上面没有签名也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

没有任何讯息，只印了米开朗基罗的壁画“人类的创造”。他认为这是表达感激的一种方式，证实他的钱做了一些有用的事情。

80年代初期，他发现自己很难身兼数职，但是他依然坚持下去，经常从自己的企业经验中汲取教训，设法推动自己的行善方法。有一阵，他很成功地隐身幕后，例如，1985年他在匈牙利设立最早的开放社会基金会时，他的名字只在《纽约时报》上出现过一次，而且这篇报道还是跟投资有关。

对索罗斯来说，慈善事业变得越来越重要，但是，他仍然把大量时间放在基金管理上。他承认自己曾经试探性地从事慈善活动，但对基金仍然很在意，他说：“基金是我的主要事业。”他的资金在1981年遭到亏损后，他就把基金的一部分投资组合发包外面的经理人管理。1982年，他名义上把更多的责任交给32岁的基金经理人马尔库斯(Jim Marquez)，但事实上，索罗斯继续掌控全局，让马尔库斯常常无用武之地。

基金从1981年的挫败中重振旗鼓，在1982年创造56.9%的增长，1983年又增长了24.9%。对于事业伙伴和他自己，他继续声称自己关心的主要是事业，慈善活动只是次要职务。他谈起慈善活动时，说这是他绝对要避免的自尊陷阱，但是他在这方面的参与却越来越深。

他显然欣赏新的活动中认识的人，喜欢自己所参与的讨论，经常讨论到深夜。他们多半是猜测哪一个苏联的卫星国家，未来最可能挑战莫斯科的权威，或是如何在集权国家中善用民间资本，培养和强化独立精英分子。有些人还不知道他的财富之前，就尊重他的想法，让他觉得特别高兴。他在交新朋友的时候，也有机会找到一些老朋友。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

李凡(Gyorgy Litvam)是索罗斯儿时的朋友,他同样熬过了第二次世界大战。索罗斯离开布达佩斯后,他们就中断了联络。李凡留在匈牙利成为高中历史教师,1956年匈牙利起义爆发时,李凡参加了起义,因此遭到逮捕,在监狱中过了三年。到了70年代末期,他获准出国旅游,第一次到纽约就找到索罗斯,两个人共度了一段愉快的时光。

索罗斯问李凡,有没有值得支持的匈牙利思想家或作家。李凡举出好多个人,包括剧作家艾欧西(Istvan Eorsi)。艾欧西正好也是索罗斯少年时期在布达佩斯的朋友。于是索罗斯开始跟艾欧西联络。艾欧西因为在起义中也担任某种角色,被捕下狱,服刑四年,后来写作了一些剧本。这些剧本在匈牙利遭到禁止演出,却在联邦德国上演,受到赞赏。他理着光头,经常穿着黑衣服,是1956年10月匈牙利事件的见证人。他也写了当时的回忆录,名叫《美好的当年》。

在欧洲东西分裂的时代,西方注意到的东欧非官方文化人物中,艾欧西是其中之一,更重要的是,他博得了赖蓓莉(Annette Laborey)的友谊和尊敬。赖蓓莉当时32岁,住在巴黎,是东西之间最忙碌、最有效的联络人之一。她是德国生物学家的女儿,从慕尼黑到巴黎研习历史和政治学,希望成为外交官,结果她跟法国人结婚,从70年代初期开始,为欧洲文化合作基金会工作。

1980年,赖蓓莉为艾欧西争取一个学期的资助,让他到克里夫兰的凯斯学院教戏剧。艾欧西很高兴能够去美国,但是对于到中西部乡下地方并不特别感兴趣,因此他就到纽约去,在那里跟儿时友人索罗斯相处了好几个星期。

艾欧西回忆说,那次访问纽约是一段欢乐时光。他大部

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

分时间都跟索罗斯在一起。后来艾欧西向索罗斯的女朋友买了一部二手汽车，前往加州。出发之前，他告诉索罗斯有关赖蓓莉这个人，同时也写信给赖蓓莉，谈到他这位有钱的朋友。赖蓓莉私下找在福特基金会的朋友打听索罗斯，但是她记得，福特基金会里没有一个人知道谁是索罗斯。最后，他们两人终于安排见面了。赖蓓莉记得在他们共进午餐快要结束时，索罗斯问她，是否可以帮助找一些东欧年纪较大、较著名的人，申请他在哥伦比亚大学和纽约大学人文学院所设立的波普奖学金。他问她需要多少钱才能开始寻找这种人，赖蓓莉回忆说："我不知道该怎么说才好，从来没有人问我需要多少钱或想要多少钱，我不知道他有多少钱，他的计划有多大。但是他一直追问，所以我说：'好吧！可能要两万美元。'"

赖蓓莉回想起这件事就觉得好笑，她说："他看着我，眼中满是惊奇，说实际上我想的计划比这个大多了。"这个计划很快就开始，赖蓓莉也很快从匈牙利推荐了一些很著名的人物，例如经济学家韩吉斯、哲学家班斯等人。这些人在哥伦比亚大学研究时，经常去拜访索罗斯，讨论本国和整个共产主义世界的政治发展。

波兰的事情进一步塑造了索罗斯的思想。1981年12月13日，波兰统治者雅鲁泽尔斯基将军宣布戒严，那天早上，坦克车开到街上，军队逮捕了数千名男女。这些人在前一年里，在团结工会的号召下发动罢工，挑战波兰共产党的统治权。早在波兰政府镇压之前，索罗斯对波兰发生的事情就很感兴趣。他阅读英、德、法文的各种报道，了解在格但斯克发生的事情。有越来越多的波兰人民受到格但斯克造船厂罢工的刺激，自行组织社会和文化团体，不受政府和执政党的干预。公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

民社会的脆弱幼苗似乎在原本干涸的土壤里冒出头来了。

索罗斯曾经跟一些波兰民主人士接触，例如：获得诺贝尔文学奖的诗人米诺斯（Czeslaw Milosz）和激烈反对共产思想的哲学家柯拉科夫斯基（Leszek Kolakowski），但是这些交往并没有产生什么结果。雅鲁泽尔斯基下令部队镇压工会，终止工会引起的社会运动时，索罗斯仍然在寻找协助波兰的方法。

索罗斯看到报道，知道工会职员和活跃分子纷纷被捕下狱，他问自己，如果要支持波兰人，他能够做到什么地步。这时他通过朋友克莱恩的介绍，认识了一位叫做赖素妲（Irena Lasota）的青年女性。赖素妲出身波兰，这时在纽约福罕大学教政治学。1968年波兰发生学生抗议之后，跟着出现反犹太运动，于是她在华沙被捕。13年后，波兰宣布戒严当天，她在纽约就创设支持团结工会委员会，而且立刻出门挥舞着有团结工会标志的旗帜，在纽约的波兰领事馆外抗议。

团结工会一向强调非暴力的手段，若干团结工会的领袖逃过政府的追捕，进行消极抗争，用富有想象力的非法手段，出版报纸、杂志，组织艺术表演、戏剧以及演说，创造一种地下文化，全部不受政府的监督。

索罗斯第一次和赖素妲见面就很直接告诉她说，他希望协助团结工会，赖素妲说道："他告诉我，他希望确保自己的钱能够协助波兰的工会。他不希望把钱花在募款、管理和公关上，而是希望协助地下分子。"他们的咖啡还没有送来，索罗斯已经同意初步交给赖素妲2万美元。

后来的几年里，索罗斯继续通过赖素妲和其他渠道，协助波兰反对运动。他资助一个以巴黎为基地的网络，设法印刷书籍，走私进入波兰。这个网络最后成就斐然，变成在波兰境

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

内推广非法出版事业的全国性网络。

赖素妲记得，索罗斯跟某些慈善家不同，不想了解不同计划的细节。而且索罗斯会压抑住好奇心，展现出跟有经验的罪犯一样明智的理解力。他总是知道什么话可以说，什么话不可以说。赖素妲利用不同的渠道，把资金和其他形式的支持送进波兰，当她提供一份账目给索罗斯时，索罗斯却根本不在意。

索罗斯比较需要她的构想，而不是她的记账技巧。赖素妲有一次跟索罗斯会面，提出一个构想，计划设立一种特殊的奖学金。她说："我告诉他，想象一个三十多岁、出生波兰的乡下并且不美貌的妇女，需要两个月时间来完成硕士论文，但却似乎找不到时间。因为她白天在办公室又忙又累，每天晚上下班后，还要替地下出版品编辑和打字。"她知道索罗斯和赖蓓莉提供奖学金给已经有一点地位的知识分子，她认为她想象的这些妇女可能没有资格申请奖学金，可是这种人正是波兰共产主义政权崩溃后建立公民社会的主力。

索罗斯一听就喜欢这个构想，他说如果赖素妲同意管理这个计划，他愿意支持，他也请她在一张纸上写出计划大纲。几天后，赖素妲就通知他在波兰的广大联络网中列出了申请名单，在戒严法逐渐放松后，一共有 1130 个人，其中有漂亮的、也有相貌平平的人获得资助。她们能够到巴黎和伦敦停留两个月，所有费用都由索罗斯负责。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十六章　重回故国

1983年秋末的某一个星期天下午，律师唐贝克（ALlajos Dornback）回到布达佩斯的家里后，太太告诉他，他出去时，她接到一个电话，有一位说流利而夸张的匈牙利语的人打电话来，说深夜要来看他们，想得到一些法务上的建议。对方会在歌剧结束后，很晚才到，而且他没有时间吃饭，不知道唐贝克太太能不能替他准备一些宵夜，他说他的名字叫索罗斯。

唐贝克花了一点时间，才想起这个名字，他记起一个朋友曾经说过，有一位住在纽约的匈牙利裔美国人，提供奖学金给学术界人士。他告诉太太索罗斯的事迹，也说对方是他们的老朋友李凡的童年好友。

索罗斯大约在午夜时分，孤身一个人来到，他婉拒了唐贝克太太请吃鱼子酱的建议。于是唐贝克太太说，那么他们惟一的食物是肚包烤肠，就是像农民一样，把猪肠放在猪肚里烤的东西。索罗斯很高兴，说他父亲曾经收到法务客户送的这种食物，后来他吃得很愉快。

然后，他解释自己的计划，说他想在匈牙利设立一个基金会，支持文化和教育。唐贝克对这个信息毫无兴趣，他知道匈牙利没有任何法律准许成立的基金会。几年前，他曾经协助

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

奥匈帝国前外交部长的女儿，号称红色公爵夫人的前朝贵族，设立一个半正式的基金会。这位夫人有一个更让人动容的身份，就是当年匈牙利历史悠久的最大地主的遗孀。她以这样的身份，得到匈牙利共产党政权的优待，设立基金会都极为复杂、历尽艰辛，而且还只能从事一点不起眼的活动。所以唐贝克想，以索罗斯这样的美国投机客百万富翁，又是逃离共产主义的资本家，要成立基金会应该是难上加难，更何况索罗斯表明他的基金会独立行事，不受政府或党派控制。唐贝克一听就觉得不可能。

但是，他按下怀疑之心，问索罗斯准备出多少钱。他知道红色公爵夫人的基金会每年提供 6 万匈牙利元，大约等于 1000 美元。他认为索罗斯会多拿一些钱出来，但是索罗斯的回答让他大吃一惊。

"100 万美元。"索罗斯说。

这个数字让唐贝克动心了。他回忆说："我的精神突然来了。"在 1983 年的匈牙利，100 万美元是极为惊人的大钱。唐贝克以为这就是全部的资金，认为索罗斯会用基金的利息，推出实际的计划，所以拿出笔来，开始计算一年的利息有多少。

索罗斯阻止他。"不是，我的意思是一年 100 万美元，"他说，"你把钱用完后，我会再给你 100 万美元，如果事情顺利进行，我们可以把钱增加到 300 万美元。"

在那片刻之间，一向冷静、执业二十多年的唐贝克不免怀疑索罗斯是不是疯了。他一向对自己看人很正确引以为傲，于是他凝视来客，断定索罗斯是真心要做这件事。所以唐贝克说，他会研究政治上的可能性，再跟索罗斯保持联系。然后索罗斯拿出一本笔记本，上面列了大约 30 个名字，逐一跟唐

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

贝克打听他们是否可靠，以及背景和独立性如何，显然是要找工作人员和同志。他有时候还会质疑唐贝克的说法，唐贝克知道索罗斯确实是有备而来。

事实上，索罗斯是跟各界多方讨论后，才想到在匈牙利设立基金会。他告诉自己和其他人，匈牙利在他心中不会比其他国家更让他觉得亲近。他不是民族主义分子，也不怀念故土，更承认波兰团结工会的发展还比较有意义、比较有前途，何况他的太太也不喜欢匈牙利。但是，他毕竟还是在匈牙利下了第一笔大赌金，种下开放社会的种子，并且从这里繁衍开来。多年以后，他会说是该死的语言让他选择匈牙利，这种外人难以了解、奇异、复杂的马札儿语，把他和其他匈牙利人绑在一起。因为他的母语让他更能深入匈牙利人的自觉和希望中，他也比较能够判定谁可靠、谁不可靠。

索罗斯很清楚这是一件多么艰巨的任务，但是他也知道自己在钞票之外，还握有一些战术上的优势。在东欧集团里，匈牙利对自己最创新、最自由的经济体制自豪，这时是“匈牙利式共产主义”时期。在卡达尔（Janos Kadar）的领导下，计划经济的古老教条退位，民间的主动计划登场，党的若干领袖虽然对波兰的发展不安，似乎仍然愿意继续走经济自由化的道路，相信这样可以安抚民心，让他们继续控制社会、文化和政治生活。国际观光旅游受到鼓励，政府希望扩大跟西方贸易，以便维持匈牙利在东欧集团中已经算最高的生活水准。索罗斯知道，党内亲改革的一派会因为跟一位极富有的美国人挂钩，而遭到质疑，他们应该比较不会把他在华尔街的关系，看成意识形态上的不纯洁，而是看成可以全力利用的商机。对他们来说，索罗斯的基金会值得一谈，因为这样会向西方显示

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

匈牙利改革决心，从而协助匈牙利取得开发贷款，以及建立国际贸易所需的信用。这一派的反对者是死硬派，包括情报机关。情报机关害怕经济改革必然带来政治和社会变化，危害社会制度和他们自己的地位。唐贝克到法务部去接洽时，惊异地发现自己相当受欢迎。他接受索罗斯的指令，持续不断地磋商，主要是跟负责国际贸易的副部长巴塔谈判。从1983年11月到1984年春天，唐贝克不断把进展告诉索罗斯，巴塔的报告则送到中央委员会。在这段期间，索罗斯经常到布达佩斯，谈判有好多次陷入僵局，他曾威胁要全部撤出。在某一次重要的会议中，他甚至已经离开会议桌，一手已经放在车把上了。

基本问题是基金会在匈牙利要如何组织，还有可以拥有多少独立性的相关问题。共产党提出一个初步建议是，让基金会放在国际文化事务局里运作，唐贝克深知这个机构是由秘密警察主导的，因此巧妙地回答说："我恐怕很难让索罗斯相信，这个机构不属于内政部。"这时在场的国际文化事务局局长满脸通红，收拾好文件，怒气冲冲地走了出去。当局接着提出一些相似的建议，也遭到拒绝。唐贝克从对手逐渐减弱的响应中，看出建立基金会的基本概念已经获得极高层的支持。看来，愿意主动支持或被动容忍基金会的人，数目已经超过反对的人。在这个当口，唐贝克建议索罗斯采取主动，提议设立由七个人组成的管理委员会，主席由索罗斯担任。而委员会对于自行提出申请补助的案子，有批准或驳回的权力。当局抓住这个机会，建议设立两个共同主席，并且建议由共产党员、社会学家兼科学院秘书长库卡，和索罗斯共同主持基金会，在这种模式下，基金会可以附属于共产主义下最高知识机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

构的科学院。索罗斯接受了这种安排，并且知道“开放社会”的名称过于刺激当局，所以他甚至在基金会的名称上让步，新机构就简单地叫作“匈牙利科学院—索罗斯基金会”。

接着，情报机关插手进来，坚持基金会的管理人员要由他们的干部出任。索罗斯当然不肯，并且在受挫之余，向中央委员会的文化事务组组长艾瑟尔（Gyorgy Aczel）求助，艾瑟尔也跟党的领袖十分接近。索罗斯告诉艾瑟尔，他不能接受无法独立的管理阶层，他需要一个独立的执行长，艾瑟尔则同意想办法。

一个星期内，他们就研究出一个妥协方案，就像理事会有两个共同主席一样，基金会也设两位共同执行长，监督日常业务，所有决定都需要两个人签名。索罗斯选定的代表是社会学家卡德斯（Laszlo Kardos）。卡德斯因为独持异议而遭到严厉迫害，连艾瑟尔都抱怨说，卡德斯的记录中“有很多污点”。

党选择的另一个执行长是桂德纳（Janos Quittner），他17年来都在科学院里，担任国际文化事务局的间谍。1984年，上司要求他出任基金会的共同执行长，先前上司已经问过其他两个人，两个人都拒绝了。桂德纳说：“我猜他们认为这个工作太冒险，但我想自己已经走到事业的终点，为什么不冒个险？说不定可以闯出一番局面。”一开始，他在基金会里真的是孑然一身，所有的人都跟他不同边，但是，他逐渐被很多怀疑的人接受，原因或许是风向的变化，或者是他真心改变了。1989年，共产主义在匈牙利崩溃后，大家仍然请他继续在基金会里和卡德斯一起工作。他对自己在基金会的工作比以前做过的事情都更自豪。基金会最后一位最重要的领导人是瓦沙海依，索罗斯任命他当自己的私人代表，主持理事会会议及

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

规划策略。索罗斯选用的委员都是自由派的主流人士，不太可能触怒统治阶级，任用67岁的瓦沙海依却是把事情推到极限。瓦沙海依是1956年时纳吉政府的新闻部长，苏联军队镇压匈牙利革命后，他遭到审判，坐了四年牢。出狱后，只能找到临时工做，后来才在文学学会找到工作。他一再向当局请愿，希望公布1956年的全部记录，并且呼吁当局说明当年遭到处决的匈牙利领导人埋葬在什么地方。

1984年5月28日，索罗斯签署正式协议，设立基金会。根据唐贝克的说法，这一步具有极为重大的意义。唐贝克说："这次磋商是具有重大社会和文化意义的事情。当局保证基金会的独立性，并且容许所谓被禁的人士参与，这根本就是前所未有的事。"

协议的签署只有共产党控制的媒体简略地报道，不过基金会却很快就发挥了力量。瓦沙海依迅速地制定了第一个计划，显示他极为优异的能力。他知道当局划下的限制在哪里，只略为越过一点点，就这样一步一步不断地攀升。

瓦沙海依问匈牙利教育机构和图书馆的主管，看他们需要哪些外国书籍，整理出书单，并且获得政府的保证，绝对不会没收这些书。同时，索罗斯在纽约请了两位员工，处理匈牙利基金会的事务，其中一位叫做罗兰（Liz Lorant），她在1956年才十多岁时，就逃出匈牙利，来到美国念企业管理。罗兰说："我的第一个工作是替索罗斯找这些书。我联络了300家大学出版社和其他出版商，设法尽量打折拿到各式各样的书籍，包括经济学、社会学、政治学书籍，我们总共送去了5万本书。"索罗斯的基金会用美元买书，要书的机构用匈牙利货币付款，钱留在匈牙利的基金会里，供其他计划使用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

这些书当中，有很多书在匈牙利是禁书，完全禁阅，现在却公开陈列。可以看这些书的消息经过口耳相传，连带地索罗斯的名字也传了开来。这个计划十分成功，促使索罗斯和瓦沙海依想出更戏剧性的点子：进口施乐公司的复印机。

瓦沙海依很清楚在匈牙利要影印有多难，他在哥伦比亚大学的三年期间，看到随外都可以找到复印机用，实在极为震惊。在匈牙利，基于安全的原因，复印机锁在专业机构里面，想影印东西，必须填申请表，必须详细说明要从哪一行印到哪一行，然后经过层层检查，准不准还不一定，每次申请都要好几个星期才知道结果。

匈牙利的情形还没有邻国罗马尼亚那么糟糕。在罗马尼亚，每一台打字机都要登记，打字样本都要像指纹一样在警方存盘。索罗斯知道，在匈牙利复印机显然是整个开放社会观念的象征，不但反映信息的流传可以不受限制，也象征公民参与资料的寻找和流通。因此若要推动批判的习惯、扭转教条式的思考，还有比复印机更好的方法吗？索罗斯叫罗兰找200台复印机，外加三年维修合约，送到瓦沙海依列出的机构。他轻松地就让这些机构同意把复印机放在公开、容易使用的地方，让大家免费使用。罗兰送去第一批后，接着又送去200台，然后又继续送了几年。付款的方式跟买书一样，匈牙利的机构用匈牙利货币付款，这些钱还是留在匈牙利的基金会。

复印机计划比送书计划更成功，突然之间，没有经过宣布，知识界和大学里的人都可以任意地影印，不管是研究报告、情书、财务记录，还是政治与宗教小册子，都可以影印，而限阅、禁阅的素材毫无疑问地也可以影印。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

复印机计划变成索罗斯慈善事业中最早的胜利。很多年在以后，他都会说这个计划是个模范，是改变认知和行为的方法，能够立刻被人了解。索罗斯还用很多形式，重复运用这个点子，例如，发射教育广播节目，让蒙古四处游牧的牧人收听，或者是更有野心的计划，如花费一亿美元以上，让俄罗斯的每一所区域大学都连上互联网。

1984 年，复印机计划创造的最大好处，是为匈牙利基金会提供了有利的动力。过去匈牙利并非没有资助计划和旅行津贴的前例，但是当时发给与否主要是根据有无政治推荐而定。现在发生了革命性的变化，学术刊物上出现广告，小册子在大学里到处分发，邀请大家普遍申请、公开竞争，再根据内容决定是否批准。任何人只要能够提出计划大纲，理事会就会加以考虑，申请外国留学或在匈牙利本土做研究，一律欢迎。索罗斯的名字还没有被人普遍认识，但是，有关他的神话却日渐增多。

随着布达佩斯的工作量增加，职员人数也跟着增多，于是理事会开始甄选第三批申请者，一共有 50 名学者获选。依照相关法规细则的规定，应该准备新闻稿并发给报社。索罗斯在长达数月的谈判中，坚持要有这种宣传，政府也同意公布获得奖助者的名单。对索罗斯来说，这样做不是为了虚荣心，而是希望提升公共生活中的透明度，大众应该知道基金会的事情，而且应该让他们知道自己也可以提出构想去找基金会。然而，过去报纸都遵守协议公布得到奖助者的名单，但这次却没有刊登。

瓦沙海依从编辑杂志的朋友那里，得知党政最高层发下命令，不准刊登接受奖助者的名单。匈牙利是相当小的国家，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

基金会不必花多少时间，就发现命令是由卡达尔本人下的，因为他看了受奖名单，发现有一个受奖人写战后匈牙利共产党领袖拉科西的传记。卡达尔并不欣赏拉科西，也讨厌由美国富豪资本家出资，赞助匈牙利人写他前任的传记。他认为，只有执政党中最高层、最受信任的人，才有权决定如何处理共产党领袖的生平，决定由谁写作，内容应该纳入什么、回避什么。可以想象得到，他怀疑某一天，会有非共产党徒、甚至反共人士，决定检讨和撰写他的生平。

索罗斯知道这件事后，快速采取冷静而愤怒的行动。他在某一天深夜，打电话给唐贝克，说他周末要上匈牙利最有名的每周广播节目“168小时”，并且计划发出严肃的最后通牒：如果政府不收回反对公布受奖人名单的决定，他就要结束在匈牙利的所有计划。唐贝克第一次完全反对索罗斯的策略性思考，他认为因为卡达尔本人介入了这件事，所以不可能收回成命，因此唐贝克苦苦要求索罗斯不要上广播节目。

16年后，唐贝克回想起这件事还说：“谢天谢地，还好我没有说服他。”索罗斯在节目里发出挑战，政府没有立即反应。但是，三天后，杂志社的朋友打电话来，说报纸已经接到通知，可以刊出基金会的受奖名单。索罗斯和基金会的魔力在匈牙利继续升高，他不但为匈牙利人买书和复印机，还挑战卡达尔，让卡达尔退缩。

从此以后，匈牙利的基金会越来越强大，赞助了数以百计的计划，包括很多原本是禁忌的计划。如研究不同时代对待犹太人和吉普赛人的状况、生态政策以及和马克思主义彻底不同的西方经济思潮。数千位接受基金会资助、到外国留学的年轻人中，有些人后来回到匈牙利担任很有影响力的职位，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

包括总理(Viktor Orban)。基金会引进外国专家,讲授各式各样的主题,但是主要是跟经济学与管理有关的实务问题,匈牙利也和中国经济改革人士互相交流。索罗斯原本承诺一年捐助100万美元,不到两年就提高到300万美元。后来,索罗斯一年的捐助最高曾经达到2200万美元。赞助的计划扩大到卫生问题、学前教育、法律、新闻学训练、媒体监督、吉普赛人权利、地方政府和公民社会等。

基金会在匈牙利政坛发生变化后就和科学院脱钩,改名为"匈牙利索罗斯基金会",并搬到显眼的新家。之后,索罗斯对匈牙利的基金会产生了错综复杂的情感,这个基金会让他成为祖国匈牙利最有名的人,但是,在世纪之交,他对这个基金会最新的成就却感到疏离,认为基金会像其他国家的基金会一样,越来越官僚、膨胀、自鸣得意。他知道基金会推动的计划虽然不再具有革命性,却仍然是有用的计划。但是,他怀念当年的革命时刻。此时匈牙利准备加入北大西洋公约组织,而且毫无疑问,已经变成了欧洲的现代国家。如果说成功令人心安,却也可能让人觉得厌倦。

即使索罗斯在全世界花了数十亿美元,他仍然最珍视自己在匈牙利的胜利。他说:"匈牙利的事情最有趣,因为我们的顾问比我们要应付的对象可靠多了,也精明多了。我们能够回避他们,而且几乎毫无贪污腐败。我们公布资助的信息,所以引进了社会制约机制。施乐公司的复印机很漂亮。我们的职员很少,但是所有支持性的委员会都是义工。我们补助的人拿到设备,或是到外国旅行,但是顾问群都不支薪,因为他们乐于奉献。我们只用300万美元,就对匈牙利文化生活产生重大影响,真是令人称奇。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十七章 家庭风波

1983年6月19日，索罗斯跟苏珊结婚。他的哥哥来参加婚礼，但是嫂嫂没有来，母亲也参加了婚礼，但是态度冷淡，甚至对索罗斯选择的伴侣带有敌意。表面上，引起索罗斯家族女性成员不满的原因，似乎是新郎和新娘的年龄差距，因为索罗斯再过两个月就满53岁，而苏珊才28岁。他们断断续续约会了五年，苏珊喜欢说索罗斯一直在等她长大。

但是冷淡态度的起因不只是新娘年轻而已。索罗斯再婚前两年，已经82岁的母亲开始口述回忆过去，她说："我有三个媳妇，前面两个比较大的媳妇是好朋友，但是苏珊不想跟嫂嫂有任何关系，她们在结婚之前就曾公开冲突，所以我只让两个儿子单独见面，情况会好一点。"

其实，索罗斯的母亲跟苏珊的冲突最严重，令索罗斯夹在中间左右为难。苏珊说，从她开始进入索罗斯的生活，婆婆就不喜欢她。索罗斯大致同意他太太的观点，这是典型的婆媳冲突。索罗斯说："我妈妈认为苏珊太会花钱，而她自己却过得很节俭。苏珊表现出太多犹太人的性格，而且喜欢物质生活。我记得有好多次，母亲恶毒地骂苏珊，让我觉得十分惊讶。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

矛盾的是，宗教居然在冲突中扮演了相当重要的角色；婆媳都是犹太人，但是，苏珊十分有自信，接受自己是犹太人的事实，而索罗斯的母亲却不是这样的人。她在丈夫死后若干年，就正式脱离她天生应该相信的犹太教，变成天主教徒。索罗斯说，她母亲很喜欢安娜丽丝，而且安娜丽丝不是犹太人。这一切都使她讨厌苏珊，情形相当复杂而且令人痛苦。

苏珊乐于表达强烈的意见，而且会跟长辈意见不同，跟索罗斯也会有意见上的争执，这点可能使她的婆婆和嫂嫂不满，索罗斯却认为这是她的优点。苏珊面对富豪、权贵和天才之流的人也毫不退缩，这在索罗斯看来也是优点。索罗斯认为，苏珊是典型有魅力的美国人，很有归属感，天生就是民主人士，能够对任何人说出自己的看法，完全不担心后果。和索罗斯相比，她从来没有感受过遭到边缘化的感觉，从来没有因为她的犹太血统，经历族群认同的冲突和认可，也没有任何创伤。

她的美式作风在索罗斯家族里成为异数，只是这样进一步触怒了她的敌人。她婆婆始终是根深蒂固的欧洲人，尤其是匈牙利人。安娜丽丝是战争孤儿和移民，对新世界有种外国人的乐观，在美国过着平凡、甚至带点胆怯的生活；索罗斯的嫂嫂则受到早年经过欧洲痛苦岁月的影响；而索罗斯和哥哥讲话有匈牙利腔，也反映出早年欧洲惨烈的生活。索罗斯经常说，他从来都不觉得自己是个完全的美国人，相形之下，苏珊天生就有美国人的信念，对于自己有幸生为美国人从来不觉得愧疚，也很乐意表达这一点。

像索罗斯这样的人再婚时，一定会相当刻意地设法调整旧有的生活，排除跟母亲有关的所有消极主义痕迹。苏珊表

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ: 958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

现出充分的美国式自信,对索罗斯而言是一个有效的疗方,但是他母亲和他的前妻很亲密,嫂嫂也同情他的前妻,而苏珊的行为和表现似乎很容易让人生气,引发冲突。例如,苏珊对匈牙利式生活中的很多层面,表现出不欣赏的态度,对于索罗斯所交往的一些匈牙利后裔,她也不隐瞒自己的轻视。她说:"我不喜欢这些人的沙文主义,我指的就是匈牙利什么东西都是最好的,美国只是边缘地区,匈牙利是世界首都。这种想法让我生气。"

他们结婚前三年,索罗斯在南安普顿买了一栋很大、有客房的旧房子。索罗斯把客房交给母亲,她夏天就用这里来招待一些朋友。他们快要结婚的时候,苏珊开始整修这栋房子,结果造成她跟未来婆婆最早的争执。苏珊花了很多钱重新装修这栋老房子,她自己都说:"我把每一寸地方都彻底整修过,因为这是表达我们在这里会愉快生活的惟一方法,但这点让他妈妈很生气。我把起居室漆成红色,她就打电话给他,大喊说,儿子,每一个人都会认为你是同性恋。我叫推土机来,准备推出一个天井,她就站在推土机前面。于是我只好请索罗斯来把她请走,她认为我做得太像暴发户了。"

经过几年后,尤其是苏珊生了小孩之后,战火稍微平息,但是苏珊仍然宣称一直到她婆婆过世那天,始终都是炮声隆隆。索罗斯在婚前不久做过心理分析发现,他把父母亲的冲突内化,对自己产生了影响。现在他发现自己再度陷在两个敌对势力的战火中,双方都是他所爱的人,使他在情感上深受困扰。不过他在双方之间,仍然维持开放的沟通渠道。

在他第二次婚姻的前几年,索罗斯要面对的不只是家庭冲突而已,他还被迫改变行之已久的行为模式,面对新生活形

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

态的挑战，例如海滩别墅，也经过他的妻子重新设计、翻修过。但是索罗斯确实也在努力地改变、接受新生活，毕竟这是他中年转型的目的。他希望有所改变，这也是为什么他要接受精神分析、跟前妻分手、再婚，而且设法减少参与事业的原因。因此虽然他受到过去的影响，虽然尊重母亲的感觉，虽然讨厌豪华奢侈，却还是跟着苏珊的脚步，经过一番挣扎，从他一向熟悉的曼哈顿西城搬到东城。他觉得太太洋溢着乐观的勇气，正是他能够彻底改变生活，使生活范围更大、更丰富所需要的东西。毕竟，如果他连离开自己熟悉的西城，搬到陌生的东城都做不到，他怎么能够突破，怎么能够在世界上争得一席之地。

在转变的同时，他再度完全掌控量子基金。1984 年下半年，他在一些旧投资人的恳求下，从马尔库斯手中拿回基金的管理权，也把外包给外面经理人的一些资金收回。几个月后，他雇用葛雷斯坦负责监督员工，让自己可以全心注意市场，以及他所谓的政治经济问题。索罗斯告诉手下，他预期会发生大变动，甚至发生 20 世纪最大的风暴。

他的直觉仍然很敏锐。他认定英国政府推动民营化政策的决心十分坚强，因此在承销原本是国有企业的英国产业股时，应该会低价销售。因此，他买了大量的美洲虎汽车公司和英国电信公司的股票，结果这些股票果然表现优异。同样地，他也很快察觉到，传真科技会扼杀西联电信公司的业务，因此放空这支股票，从而获得庞大的利润。

至于他不断寻找的风暴，他觉得最初应该表现在汇率的波动上。他根据自己对反射理论的研究，看出一种他称为“里根帝王循环”的形态。里根从 1981 年开始担任美国总统后，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

美国一直支持强劲的美元、强劲的经济、日增的预算赤字、庞大的国防支出以及日渐扩大的贸易赤字和高利率。这些做法彼此会互相补强，形成索罗斯认定的盛衰序列中的繁荣期。在这五年里，美国经济强劲成长，美元汇价节节上升，两者亦步亦趋。但是索罗斯知道这种状况不可能永远维持下去，最后强劲美元和高利率会削弱美国经济，即使在预算赤字的刺激下，也是如此。他知道里根希望维持高价的美元，但是他相信里根有更迫切的理由，需要把美元的汇价拉低下来。

1985 年 8 月，索罗斯开始写投资日记，记录他做投资决定之前的思维，他急于证实自己的反射理论正确无误，不管是对是错，他都把自己的思维放在他所说的实时实验中检验，也就是接受市场的考验。这些日记显示，索罗斯在 9 月初就相信日元和德国马克会对美元升值，他对这一点非常确定，因此吸进日元和德国马克的多头仓位，金额比整个量子基金的净值还多一亿美元。九月初，虽然日元和德国马克继续下跌，他却扩大融资一亿美元。

三个星期内，七大工业国财政部长和中央银行总裁在纽约广场大饭店集会，宣布以新的汇率制度取代原有的自由浮动汇率制度，目的就是要打压美元，让美元汇率下跌。日元和德国马克正如他所预期的上涨。这时，索罗斯展现出他的大师风度，督促手下沉不住气的交易员停止卖出日元获利，而且要他们在日元飞跃上升的时候，紧紧抱住这些仓位。

1985 年 9 月 28 日，他在日记中写道，自己碰到了有生以来最大的获利。到 11 月，量子基金的净值增长到了 8.5 亿美元。12 月 8 日，他从办公室回到第五街的公寓后，写道："我对未来的情势发展跟过去一样，有十分坚实的信念。我乐于

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

承担的风险水准可以证明这一点。"这时，他旗下基金的融资仓位高达40亿美元，是基金净值的四倍多。

事实证明他的信心正确无误。这一年他的成就非凡，量子基金的净值飞跃上升，创下增长122.2%的惊人纪录，使基金规模达到10亿美元出头，成为第一支突破10亿美元关卡的避险基金。他个人的全部财富也投资在这支基金中，因此同样地大幅增加。《金融世界杂志》报道，索罗斯是1985年美国报酬最高的基金经理人，说他赚了9350万美元。

这一年里，索罗斯不只是关心基金操作而已，10月27日，苏珊生了他们的第一个孩子亚历山大。索罗斯也继续跟布达佩斯的瓦沙海依联络，讨论在匈牙利所设立的基金会事务，他对进口施乐复印机到匈牙利的计划特别满意。由于他对所谓的帝王循环的想法获得证明，他决定把投资日记的内容扩充，写成他的第一本书《金融炼金术》，在1987年出版。

索罗斯总是严格分配时间，他很准时，很早就安排每天的事物，他也设法利用每一个突然的空当。在俄罗斯基金会中跟索罗斯密切合作的俄文译员布易斯说，他记得有一次跟索罗斯到华盛顿去，索罗斯尽量利用时间的方式让他大开眼界。索罗斯算出在下一个约会之前，他们还有15分钟的空当，就叫司机把车停在国家画廊前面，时间刚刚够他冲进去看一看维密尔的画，然后继续准时去赴约会。

苏珊变成索罗斯分配时间的关键人物，她记录索罗斯的行程，安排他的网球时间，并且跟他的两位秘书协调他的行动。她也担负起副官的责任，替索罗斯打包旅行需要的衣物，替他购买很多衣服，补充他经常遗失的钢笔和雨衣。她这时还承担的另一个责任，是安排他们夏天在南安普顿度周末的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

计划，此后这件事一直由她安排。

每年春天，她会排定每一个星期天，发邀请函给有意思的朋友，旧雨新知都有，要他们在当天前来聚会。重点是邀请十几个人，兼容并蓄，形成有意义的讨论，同时自娱娱人。受邀的人超越派系和阶级，苏珊会把最近从外国监狱释放出来、身无分文的异议分子、艺术家、学者、作家等一起请来，有时候甚至请来一些有资格称为行动家的大亨。周末常见的客人可能包括：哥伦比亚大学的历史学家、舞蹈家兼编舞家、现任的外交官以及索罗斯儿时在布达佩斯的老友，偶尔也会有银行家如纽约联邦银行总裁麦克唐纳，但是其中也会有网球好手或外国学生、古董专家，而且常常有一些索罗斯基金会的职员或接受补助的人，会受邀在南安普顿度周末，让索罗斯有机会获得他求学时希望得到的那种互动。

随着索罗斯的财富增加，第二次婚姻也逐渐安定下来。他发现花钱比较容易，甚至会花钱买一些母亲一定会不满，指责说是小资产阶级或暴发户才买的东西。看到第五街公寓里的古董和艺术品，他或许会觉得震惊，但是他从来不替妻子订预算或设限制。苏珊虽然从小到大过得相当富裕，可是她和索罗斯的共同生活，却是处在完全不同的水准。她说：“这真是一个大跃进，我活在一个很不实际的世界里，我可以买想要的任何东西。索罗斯很慷慨，账单来的时候，我只要转给他办公室的人，事情就这样完结了。我们在家里从来不讨论钱，他对钱感到很厌烦。”

索罗斯自己继续避免炫耀式的花费。这么多年来，他搭飞机大部分都是坐商务舱，而且他从来没有拥有过私人飞机。在城市里，他喜欢坐公共交通工具，但是有时候，尤其是跟妻

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

子有关的时候，他也乐于炫耀自己的财富。

在家里讨论到钱的时候，通常跟慈善事业有关。苏珊记得她跟索罗斯一起看尼尔森（Nielsen）写的书《慈善金主》，索罗斯对尼尔森的观点印象深刻。尼尔森认为活着的捐款人在出钱行善时，创意和巧思高明多了，远远胜过管理过世善人遗产的理事会。尼尔森指出，理事受托责任的负担极为沉重，他们通常会避免风险高或突兀的做法，比较喜欢结果可以预测、但是成果平平的保守做法。相形之下，像卡内基这样钱是自己赚来的人，在出钱做慈善事业时，花钱会比较轻松自在地发挥想象力。

这时，慈善事业仍然还是索罗斯的副业，但是他开始更有系统地思考这件事。他和妻子注意到，似乎有一群人以当慈善事业从业人员维生，所以他们夫妻特别注意不支薪或待遇极低的热心业余人士，像领导匈牙利基金会的人就极为主动积极。相反地，他们在西方国家遇到的专业慈善活动人士似乎行动缓慢，而且比较没有生产力，两者有相当大的差别。索罗斯和苏珊为这些靠着慈善事业维生的人起了一个名字，叫慈善官僚。

索罗斯害怕自己的手下有这种倾向，因此解雇了一些在纽约的职员。这些人都是他当初聘请来，为匈牙利和其他国家的外国计划提供支持的人手。儿子亚历山大出生之后不久，索罗斯请太太接掌纽约基金会的业务，担任总裁。苏珊大部分时间在家里工作，处理文书作业和记录账目，监督汇款。同时因为基金会的工作计划越来越多，包括在东欧、南非、菲律宾和智利的各种计划，她也负责协调各种不同计划之间的工作。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

她这个工作做了六年，有很多机会了解丈夫的管理风格，但是，这份工作却也给他们的婚姻造成压力。

“我们两人之间开始出现摩擦，”苏珊说，“我觉得我做得相当好。我做了决定，然后他常常没有告诉我，就把我的决定取消，因此有几次我们吵得很厉害。他非常冲动，他会做他认为正确的事情，甚至不跟我商量。我变得很生气，我认为我这么专业地管理这些事情，他却这个样子。可是这是他的钱，不过如果是我在管理，他至少应该听听我的意见。”

“有一阵子，我也对这些计划产生嫉妒心理，光出钱资助这些计划已经没有乐趣了，我想要有自己的计划。所以我认为该是离开的时候了，我告诉他，他必须把我换下来，因为这样对我们的婚姻和基金会都好。那天结束时，我就不是基金会的人了。”

不过苏珊在 1989 年 4 月 29 日生下第二个儿子之后，还保有开放社会基金会总裁的头衔，三年之后她才正式卸下这个职位。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十八章 拯救俄国

1986年12月15日，在苏联乌拉尔省的高尔基，有一群工人意外地来到萨哈罗夫的公寓，架了一条特别的电话线。隔天，苏联总统戈尔巴乔夫从克里姆林宫打电话来，告诉这位遭到迫害的苏联科学家说，他可以回莫斯科恢复他“造福大众的工作”。

戈尔巴乔夫一直在谈论新思想和改革，但是，在他打电话给萨哈罗夫之前，索罗斯一直怀疑戈尔巴乔夫是否真心要推动改革。不过，当他在纽约看到这则消息后，他的怀疑就消失了。让他惊喜的是，不但萨哈罗夫在乌拉尔地区的流放结束了，而且戈尔巴乔夫邀请他回到苏联首都，还开一张空白支票，容许萨哈罗夫筹划和推动民主制度。

索罗斯看出这个大好时机，于是立刻前往莫斯科，研究在苏联设立一个基金会的可行性，同时希望说服萨哈罗夫主持大局。他在等待这位物理学家跟他见面的那段时间里，也拜访了一些政界的熟人，在烟雾弥漫的公寓中待了很多天，倾听激动的知识分子高谈阔论，争辩新闻、闲话和理念。最后他终于跟萨哈罗夫见面，但萨哈罗夫却拒绝了他的建议，并且警告说，如果索罗斯坚持计划跟苏联官员打交道，基金会的钱一定会被骗

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

走。萨哈罗夫说："最后你的钱会直通克格勃的财库。"不过，索罗斯仍设法向萨哈罗夫保证，自己不是因为好骗而赚到大钱的，而且自己是比较像精明的匈牙利人，而不是天真的美国人。

这是索罗斯涉足苏联的起步。一年内，他的基金会已经设立完成，叫苏联美国文化计划基金会。这个基金会即将变成索罗斯全球慈善事业的核心，用掉他数亿美元的财富，推动具有想象力的构想，同时成为心术不正、自私自利的人和情报机关特务的目标。

2000 年 2 月，基金会主席吉妮薇(Ekaterina Genieva)扼要地说明这个组织的现况，"目前我们管理 47 个大型计划，雇用 1010 位员工，在俄罗斯 156 个城镇设有办事处。任何时候，我们都可以算出有 500 万人，直接受惠于我们的计划和补助。"吉妮薇在 1996 年接任主席前，基金会经过三次改组，最后总算在吉妮薇的管理下稳定下来。

索罗斯从介入俄罗斯以后，出资赞助所得到的惊人成就，是任何一个团体或外国政府无法比拟的。在国家没有钱支付薪资时，他花费一亿美元以上，维持苏联科学家的生活，又另外花费将近一亿美元，协助人文科学和社会科学，如历史、经济学、社会学、法律和心理学的教学。他支出数百万美元，供应教科书，又拨出千百万美元奖助和激励中小学教师、维持图书馆，最后使俄罗斯所有 33 个区域的大学，都建立了互联网。此外，他还进行了好几万件规模比较小的资助计划。

索罗斯在俄罗斯变成了最有名的外国人之一，几乎每一个教授、编辑、科学家和学校主管，至少都认识一些接受过索罗斯基金会协助的人。很多著名的俄罗斯人，包括戈尔巴乔夫在内，都推荐他角逐诺贝尔和平奖。索罗斯的名字以很多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

方式融入俄罗斯的语言，有一位科学家用索罗斯的名字，为自己发现的星星命名；有人用索罗斯的名字，为新发现的微生物命名，某地一位老师替女儿取名索罗斯花，以纪念把善心和慷慨散布到这么遥远地区的人。索罗斯这个字也变成了俄文，意思是向任何单位申请补助。

和过去在匈牙利的努力相比，索罗斯在莫斯科的基金会代表了大跃进。过去他每年捐出300万到500万美元从事慈善事业，莫斯科的基金会创立后，他每年的捐款很快就增长到3.5亿美元。可是莫斯科的基金会初创立时，真的是岌岌可危，陷在没有效率、管理不善和盗用善款等丑闻中。

1997年10月7日，俄罗斯的基金会盛大庆祝创立十周年，索罗斯特别发表演说，谈到早年令人痛苦的失败。他在演说里含糊带过重要的细节，也尽量不提遭到背叛的感觉。基金会早年运作的资料已经散失不全，索罗斯至少下令进行两次查账，结果不是没有查核到底，就是没有公之于世。很多人遭到解雇或鼓励离职，基金会从来没有对任何人提出刑事诉讼。索罗斯似乎决定悄悄弥补损失，以免事情公开危害以后的工作。

十周年庆时，吉妮薇委托俄罗斯记者尼吉定斯基，撰写索罗斯基金会的历史，这本小册子取名《行善真难》。小册子里东拉西扯，涉及很多个人恩怨和冲突，其中也有索罗斯写的结语，说他不同意书中很多观点，尤其是他捐钱协助俄罗斯的心理动机，但是他认为没有必要阻止小册子出版。

尼吉定斯基指出，索罗斯从一开始就选择两个敌对阵营的人共事，一边是持不同政见者，是反对共产主义信仰、早已被当局边缘化的人；另一边是享有特权、了解决策如何作出的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

圈内人。这一点毫不让人意外，过去索罗斯在南非、匈牙利都是这样做。在俄罗斯，权力模模糊糊地集中在两大势力手中，一种是改革派的持不同政见者，另一种是受权力吸引，能够取得资源，又野心勃勃的人。索罗斯真心喜欢道德高超的纯粹主义分子，但是，他的经验告诉他，另一种人经常更有价值，是他极为欣赏的行动派。

索罗斯建立文化计划基金会后，看出既有体制中的特定部门，应该可以变成传播资本主义的媒介。例如，他认为，大部分由私人公司组成的食品加工业公会，或许可以展现企业竞争的优势，引发模仿的浪潮。于是索罗斯在国际专家和苏联首脑的协助下，推广这个构想，同时这个做法在索罗斯的基金会里，也引起回响。索罗斯批准属于权力中人的一派，像共产主义青年团前书记，公开经营工商企业。他的假设是，这种计划除了可以作为新经济文化的先锋外，也可以创造利润，移用到基金会的其他慈善事业中。在索罗斯的心目中，他这样做是合理地扩大他在匈牙利所采用的方法。

然而，索罗斯低估了这些行动派掠夺自肥的本性。其中有些人开始利用基金会作为幌子，掩护自己的国际生意。这些做法都没有经过授权，不知道范围有多大，但是从已经揭露的细节可以知道，营私舞弊的情形非常普遍，而且匪夷所思。例如，有人用基金会的名义、信用，甚至可能包括资金，在遥远的尼日利亚外海经营一支远洋渔船队；有人购买了 110 匹纯种马，再转卖到意大利，种种舞弊行为令人大开眼界。

在临时性的查账和怀疑升高后，不少主管和职员离职，员工流动率上升、士气下降，宝贵的器材也失踪了。有一阵子，基金会的管理阶层甚至使用秘密摄录像机，希望发现欺诈和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

盗窃行为，但对于一个拥护开放和透明的机构而言，这样做实在是一大错误。

当然，苏联的情报机关也试图渗透进来，戈尔巴乔夫早年推动改革运动时，在政治局的亲密伙伴雅科夫列夫记得，克格勃的高层一再向他提交不利索罗斯的报告，情报机关也持续不断地泄露粗制滥造、指控索罗斯是中央情报局特务的谣言。报章杂志上攻击索罗斯的文章，有些居然取材自克格勃的秘密档案。

面对这种挑战和挫败气氛，索罗斯为什么还坚持留在俄罗斯？为什么他要坚定地加强奉献，协助苏联解体后的俄罗斯和其他支离破碎的国家？

索罗斯在俄罗斯的基金会十周年庆上说了一个奇怪的解释："会怀疑我深深介入此地、质疑我有什么动机的人，确实有理由这样做，因为连我自己都觉得有点奇怪。我要分析自己的动机，启发自己，也启发大众。大部分情况下，我发现自己有两个层次的原因，一个是抽象的层次，一个属于个人的层次。"

他解释说，他十分信仰开放社会的观念，这点促使他在俄罗斯建立基金会，奉献极多的金钱和精力。在个人层次上，他通过他父亲而认识了俄罗斯，他父亲在布达佩斯游泳池畔，告诉他有关俄罗斯的故事，让他印象深刻。他也提到第二次世界大战后和苏军遭遇的不良观感，但是也表示："从积极面来说，我了解俄国文化，看过大部分俄罗斯的古典文学作品。"

这些解释虽然有几分道理，却显得不完全，没有说服力。最近又有人问他，为什么他坚持留在俄罗斯，他指出："因为我在俄罗斯找到众多杰出人才，希望把俄罗斯改造成开放和民主的社会。既然他们能够奉献精力和生命，我觉得自己应该

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

奉献金钱。"但是，这也不是全部的理由，索罗斯愿意花这么多金钱、时间和能源在俄罗斯，有一个具体的原因是为了反映他的好胜心，要在政坛轻视下肯定自己的信念。

1988 年，索罗斯收到一封邀请函，要他在波茨坦举行的一场会议中，就欧洲安全问题发表演讲。这场会议由东西安全研究所主办，会议中最戏剧化的地方，是联邦德国外交部长根舍破天荒地到民主德国公开露面。

索罗斯慎重其事，写了一篇铿锵有力的重要讲词对两百位贵宾发表演说，强调马歇尔计划援助残破的西欧复兴，如今西欧可以大举投资东欧，协助苏联的附属国，为西欧找到新任务，加强团结，提高欧洲安全。

演讲结束后，索罗斯听到的不是掌声，而是笑声。他一眼看去，发现嘲笑声由英国内阁的一位司处长级官员带头。隔天德国新闻界提到他的演讲，却只指出这场演讲招来讥嘲。

这件事显然让索罗斯很痛苦，他后来在写的书籍和文章里，一再提到这次经验。他虽然富有而成功，但仍然是权力圈的局外人。事实上，从东欧剧变后的种种事故，证明他的演讲切中要害，也证明了他的远见。

波茨坦会议后，索罗斯设法会晤世界领袖，希望他们抓住这个历史时刻，支持欧洲大规模的民主变革。可是英国首相撒切尔夫人、美国总统布什都不见他。政客的轻视强化了他的决心，决定独力推动他自己的马歇尔计划。对于一个民间人士来说，这种行动虽然野心勃勃，而且慈悲为怀，所能做的事却远不如大的国家。要是他们有远见和意愿，成就应该远远超过索罗斯一个人的力量，但是，这些国家看不到这一切。索罗斯却在 80 年代后期快速的政治变化中，看出历史变化的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

契机。

如果东欧发生剧变，无论如何，从俄罗斯撤退都没有道理。鼓励匈牙利、波兰、捷克和其他国家转型为自由市场和民主制度固然重要，却绝对比不上俄罗斯的重要性。俄罗斯是整个共产主义的中心。改变俄罗斯，推动俄罗斯现代化，让俄罗斯融入欧洲的想法和挑战，已经打败众多野心勃勃的历史人物。索罗斯会受俄罗斯吸引，或许跟拿破仑相同，受到俄罗斯“广大无边、历史性挑战、落后、始终没有达成的愿望”吸引，但和拿破仑不同的是，索罗斯没有撤退。

1989 年，东欧剧变时，索罗斯已经完全退出自己的事业，把所有投资和基金的操作交给朱肯米勒，几个月都没有闻问。朱肯米勒也不负所托，交出漂亮的成绩单。

1989 年的大部分时间里，索罗斯夫妇都在东欧和俄罗斯奔走，推动自己的计划，其中一个概念是“在中央计划经济体制中，植入一个市场导向的开放部门”。他对自己这个观念深感兴趣，并且努力推动。他在苏联官员中得到足够的支持，然后集合一批国际知名的经济学家，拟出建议案。案子提到苏联共产党中央委员会经济部门讨论时，索罗斯也在场参与，这是他所能做到的最大限度。这也让他从苏联官僚体系学到一个教训：事情经过深入讨论，却没有作出他所要求的指示，让他知道自己的建议永远不会化为行动。

他在波兰的运气好一些，波兰最后一位共产党领袖雅鲁泽尔斯基同意跟他见面。索罗斯跟他耗了一个晚上，游说他应该跟团结工会代表谈判。索罗斯也特别向他称赞中古史专家盖莱梅克（Bronislaw Geremek）的智慧。盖莱梅克当时担任团结工会的顾问，索罗斯对他的印象非常好。几年后，索罗斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

慎重考虑在华沙设立一所庞大的欧洲大学，就希望请盖莱梅克当校长，这时盖莱梅克已经是波兰的外交部长了。雅鲁泽尔斯基却认定盖莱梅克是机会主义分子，但是，他和索罗斯会谈后不久，就同意举行圆桌会议，结果促成波兰最后和平地放弃共产主义。而这时索罗斯也已在波兰设立了他的基金会。

当波兰明确摆脱旧制度时，索罗斯把注意力放在波兰经济上，他拟定一份计划，希望以债作股把波兰高得惊人的外债转变成股份。他认为，外国股东应该可以教导波兰，迅速重振波兰的工业。波兰首脑赞成他的计划，外国债权银行却不同意。后来索罗斯支持哈佛大学教授沙克斯所提出的计划，改用严格、急速转型为市场经济的计划。这个计划采取结束补贴的方式，希望把转型期缩短，让大家勒紧裤带、自我牺牲的日子不要太久，在大众仍然享受胜利的欢欣时，能够忍受必要的痛苦。

在捷克，变化更为突然。1989 年 10 月，由持不同政见者组成的小团体七七宪章协会孤立无援，而这个协会接受索罗斯的支持已有八年之久，大众却仍像过去一样，不愿接近他们。但是，只不过是一个月后，聚集在温斯劳广场的群众欣喜若狂，把他们当成国家荣耀的守护者。索罗斯高兴地阅读着这些报道，并且跟他支持已久的这些人士保持密切联络。

但是，他暂时不能去布拉格，因为在纽约，他母亲将不久于人世。索罗斯在往来伦敦和东欧时，会定期回到纽约探视母亲，到她进入弥留期时，他陪侍在侧。他长久以来阅读跟死亡有关的著作，决心不要像父亲去世时一样，在母亲死亡时不在她身边。

当母亲的健康和视力逐渐消失时，他用匈牙利话和英语跟她交谈，读书给她听，甚至读自己鄙视、但是母亲喜欢的神

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

秘故事。他母亲于 11 月 18 日在家中去世，家人都围在她身边，索罗斯握着她的手。索罗斯说："她的死亡方式对家人具有正面意义，她告诉我们，她可以看到天堂的大门接近了；有一会儿，她说她最好放开我的手，以免把我一起带向死亡。我跟她保证，我的脚牢牢地站在地上，而且我能够照顾自己。"

索罗斯一生中，跟母亲分离的时间很久，13 岁时去躲藏求生，17 岁前往伦敦，50 岁接受心理分析时，都曾经摆脱她的掌握。但是，在母亲去世时，他一直陪在她身边，握着她的手，直到最后一刻。母亲的去世不像早年亲人去世那么让他痛苦，他已经跟她妥协，接受了她。但是，母亲的过世也冲淡了他儿童时期跟欧洲的关联。

1989 年 12 月初，布拉格爆发庞大的示威，七七宪章协会转变成政党"公民论坛"的雏形。于是索罗斯前往捷克设立另一个基金会，快速提供资金，协助建立公民社会所需要的基础因素，如独立媒体和文化组织。

索罗斯结合七七宪章协会几位重要成员，去拜访代理总统柯尔法(Marian Calfa)。一生都是共产党员的柯尔法告诉他们，他的世界如何在三周内发生天摇地动的变化。柯尔法说他早已不了解自己的党，为什么会有这些敌视人民的行为，对于共产党跟现实脱节，他也觉得羞耻。索罗斯跟其他人一起告诉柯尔法，重要的事情是尽快让哈维尔出任总统，避免顽固派反扑。哈维尔是剧作家，经常遭到当局拘禁，也是七七宪章协会的领袖。柯尔法同意这一点，而且告诉他们，党领导人反对把权力移交给哈维尔，但是，"身为代理总统，我有若干特权，且我打算运用这些特权。"12 月 29 日，柯尔法正式任命哈维尔接任他的职位，还声明："他赢得了大家的尊敬。"索罗斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

再度从后台目睹革命，他说："这是让人难以相信的情况，只不过几星期前，学生示威的路线还受到限制，现在持不同政见者却走上台来。"

索罗斯的兴奋之情随着东欧的巨变而起伏。他在慈善事业投下更多金钱，却不愿意说出来，也避免让自己在匈牙利和俄罗斯的活动公开。原因之一是他长期以来讨厌新闻界的报道，以及他所认定的战术性原因。一直到苏联解体后，他才觉得基金会的命运，不如表达自己的看法、影响西方政策重要。

风起云涌的历史性变化让他很激奋，但西方各国首脑落在他后面，看不出机会与挑战，却让他心焦。于是他鼓起勇气，开始投书到各大报章杂志，表达他长久以来的不耐。1989年6月，《纽约书评》刊出他的投书，标题为"戈尔巴乔夫的梦想与现实"。他在文章里表示，戈尔巴乔夫的新思想中，最欠缺的是有关经济事务的新思想。他认为苏联当时的变化是天赐良机，因此呼吁西方国家快速反应，供应必要的资源和知识技术，取代戈尔巴乔夫希望摆脱的经济制度。

随后五个月里，东欧的风云变化让索罗斯忙碌之至，没有时间再写任何投书。但是，到了12月，他觉得迫切需要把自己认为机会稍纵即逝的看法，传达给美国总统布什。由于布什即将与戈尔巴乔夫在马尔他举行峰会，他希望说服布什，只有西方国家承诺提供庞大的援助，才能"避免苏联的衰颓陷入绝境"。布什不愿意见他，索罗斯顶多只能跟助理国务卿伊戈尔伯格见面。此外，他也只能在《华尔街日报》的言论栏里，跟读者分享自己的想法。12月7日，大部分西方舆论庆祝冷战的胜利时，他的计划刊在《华尔街日报》上，标题是"没有美国的援助，苏联的经济无法挽救"。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第十九章　黑色星期三

1992年10月24日，索罗斯人在伦敦。由于苏珊不喜欢住在伦敦，而她解雇了英国籍的管家后，英国的小报又大肆渲染，报道她跟管家夫妇冲突的八卦消息。这些事情让他们不悦，促使他们加速决定在几个月前搬回纽约。

但是他们仍保有伦敦的房子。索罗斯经常在那里停留，当作前往欧洲各地发展慈善事业的基地。在这个10月底的星期六早上，索罗斯正要出门去跟一些朋友打网球时，一打开大门，外头就有一大堆记者和摄影记者对着他吼叫，要求他接受专访。

他回到屋里，把事情想清楚，然后打电话给《泰晤士报》的经济版主编柯涅兹基。他们两个人是在1983年认识的。当时柯涅兹基是《泰晤士报》驻华盛顿特派员，索罗斯曾经写过一篇挽救拉丁美洲国家债务问题的文章，让柯涅兹基印象深刻。这几年来，他们常常讨论经济问题，也变成了朋友。

“索罗斯打电话给我，说他被新闻媒体包围，并以朋友的身份问我应该怎么办。”柯涅兹基说。那天早上，记者群集在索罗斯的屋前，是因为《每日邮报》刊出一篇文章。这家报纸在头版上刊出索罗斯的照片，他面带微笑，拿着一杯酒，斗大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

的标题写着："英镑崩盘，我赚十亿元！"这件事发生在一个多月以前，就是9月16日。这一天，后来称为"黑色星期三"，英国政府被迫让英镑贬值了20%。

10月的这个早上，索罗斯发现自己陷在众多喧闹的记者群中。每个英国人都知道，梅杰总理和拉蒙特财政部长吃了大败仗。从8月起，他们就信誓旦旦说政府会对抗投机客，他们花了数十亿英镑的外汇储备购买英镑，支撑英镑汇价，却徒劳无功。英国人突然发现，和美元、德国马克或法国法郎相比，他们的薪水、退休金和储蓄突然缩水了20%。在一片愁云惨雾中，也有一些评论员说，贬值是现实主义迟来的胜利，应该会扭转英国陷入困境的经济。在黑色星期三那天，柯涅兹基就在《泰晤士报》上写了一篇分析文章，语气相当乐观。他认为贬值会刺激英国经济增长，压低英国利率，同时提高英国的国民所得。

一个多月来，英国人看到很多报道，都跟投机客打败英国政府、迫使英镑贬值有关，但是从来没有提到是哪些投机客打赢了这场战争。投机客通常不会宣扬自己的胜利，银行也不会发表新闻稿，宣称他们赚了多少钱。但是在这个星期六，《每日邮报》公布了其中一位赢家。索罗斯变成了世人所知道的惟一赢家，而且还打败了英国政府。对众多英国人来说，邮报上刊出的照片让索罗斯看来像一个恶棍。

索罗斯很快就了解，他至少有了公关问题。打了几个电话之后，他知道邮报是如何发现这一点的。因为量子基金配合荷属安的列斯群岛的严格规定，发布每季财报，显示英镑部位大幅增长，这一点点的信息传到华尔街，然后有人通知邮报。邮报凑了足够的细节，足以证明他们在头版上刊出的照

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

片和报道。这篇报道其实很短，甚至没有指出索罗斯赚的是10亿英镑还是10亿美元。

索罗斯向柯涅兹基求助的时候，后者问他邮报上的故事是否正确，索罗斯说基本事实都正确。柯涅兹基记得，他们在很短的时间内通了几个电话之后，索罗斯说："我觉得我应该说明真相。"

柯涅兹基告诉他，如果他想撰写一篇第一人称的说明，他可以让《泰晤士报》来做，不然的话，柯涅兹基也可以专访他。索罗斯说他希望专访，柯涅兹基就表示他不能完全只听索罗斯的一面之词，也可能要参考其他消息人士的话，索罗斯说没有问题。那天稍晚，柯涅兹基穿过门外众多的新闻记者，走进索罗斯的房子。

"他告诉我全部的事实，"柯涅兹基说，"他不只说明他在黑色星期三的所作所为，也说明了避险基金如何运作。我知道他很有钱，但是从来不知道他是世界上最成功的金融家。让我惊异的是，他给了我一些数字，我问他在基金中占有多少比率时，他说他不想说正确的数字，却表示：'你可以说大约三成左右。'"

柯涅兹基写完专访，刊在《泰晤士报》星期一的版面上，占了五栏之多。标题很平实，也配上一张在索罗斯家里拍的新照片。柯涅兹基也在头版上写了一篇短短的报道，把索罗斯比喻为击败英格兰银行的人。

这篇文章的第一段就介绍索罗斯是很有知识的人，也说他是世界最大的外汇投机客。在黑色星期三前两周，他跟英国政府玩了一场历史上赌注最高的赌局。

这篇报道接着介绍索罗斯，但是文章相当简洁，没有提到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

索罗斯在欧洲成长的童年时期，或在伦敦经济学院念书的岁月。只大略提到他在东欧的慈善事业和他的兴趣，没有提到他在18个国家所建立的基金会，而且几乎完全只谈索罗斯本人和他的基金。索罗斯说："我们的确放空英镑，赚了很多钱，因为我们的基金太大了。我们在黑色星期三之前的仓位，几乎价值一百亿美元。我们本来还要放空更多的，但是事情的变化比我们预期的快，所以我们没有建立全部的仓位。因此赚十亿的估计大致正确，不过是美元，不是英镑。"

索罗斯解释，他在放空英镑之外，也做多大量的英国、德国和法国汇率期货，此外还买了很多英国股票。柯涅兹基说，在这段期间内，索罗斯替旗下的四支基金大约赚了20亿美元。索罗斯解释说，他们对英镑会贬值十分肯定，因此借钱放空英镑。借来的钱是基金资产的一倍半，放空英镑的策略则是朱肯米勒拟定的，但是索罗斯接受朱肯米勒的推论，敦促他把放空英镑的仓位，从他已经投入的20亿美元增加五倍。

报道中也提到，索罗斯这样做不完全是经济上的自私自利，其中一段引用索罗斯的话说："任何汇率制度都有缺点，惟一的办法是没有汇率制度，形成欧洲的单一货币，就像美国一样。这样会让投机客失业，但是我乐意这样牺牲。"

这篇专访的影响非常大，专访刊出后不久，柯涅兹基向索罗斯说，他的新闻同业要求访问他。索罗斯说，他们可以通过索罗斯在纽约基金会的办公室，安排访问。后来索罗斯同意了几次访问，几乎对记者提出的所有问题都有问必答，十分坦白。有一次他开玩笑地说，固然他不能说服西方国家政府大规模援助东欧国家。但他现在发现，自己好比在东西欧国家之间做转账的工作，实际上是把钱从英国大众手中，拿去协助

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

东欧国家的人民。

奇妙的是，他没有借由公关专家的协助，居然得到了英国人民某种程度的容忍，甚至还得到不少人的欣赏。他走在伦敦的街道上，不需要保镖保护他。柯涅兹基说："这种反应让我惊异，这个家伙让英国纳税人损失了一百亿美元，大众却觉得他是天才，而且像个英雄，没有人说他是恶棍。"

索罗斯得到的新名声还传播到英国之外，有关他的报道和专访，很快就在几百个城市出现，他也很快抓住这种形势的讽刺性和可能性。他原来无意利用投机行动来增加自己的声名，他接受柯涅兹基专访，基本上是要突破门口记者的重重包围，没有预料到结果是他因此被人更加看重。他以前通过理念、文章、慈善事业，甚至庞大财富，都不能够增加影响力。现在他变成击败英格兰银行的人，声名和影响力突然大增，让他得到长久以来渴望扩大的力量。而他也不吝于运用这种资产，来扩大慈善事业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第二十章 扩大行善

黑色星期三之后一年，索罗斯的慈善计划数量增加，他本身也积极投入。而随着东欧剧变，他的慈善基金会数目也跟着增加。新的基金会在波兰、罗马尼亚、保加利亚、南斯拉夫和波罗的海三个国家设立。接着，苏联解体后，各加盟共和国纷纷独立，因此他也要在乌克兰、白俄罗斯、摩尔达维亚、格鲁吉亚、哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦、吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦等国设立索罗斯基金会。此外，捷克一分为二，旧的基金会继续在布拉格运作，同时也要新设一个基金会，而阿尔巴尼亚也同样设了索罗斯基金会。南斯拉夫分裂之后，他又在克罗地亚、斯洛文尼亚、马其顿和波斯尼亚等地设立基金会。

另一方面，纽约的人手也增加了。1992 年，索罗斯将金融和慈善事业集中在 57 街一栋摩天大楼的两层楼里办公。在 33 楼的办公室里，150 多位衣冠楚楚的男女坐在办公桌前，眼睛盯着计算机屏幕，设法替索罗斯和他的基金赚钱。在 14 层楼下面，其他衣着比较随性的人坐在较破旧的办公室里，把他的钱转到遥远的世界各地，用在各种慈善计划上。索罗斯的办公室设在金融部门里，跟这些赚钱的人在一起，不过他花在慈善事业和公共政策的时间比较多。他和大多数的慈善家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

不同，不仅止于出钱而已，他会充分参与、选择和监督慈善计划及人员。从 1989 年起，他把量子基金的主要责任交给朱肯米勒，就把兴趣转移到他原来所说的慈善妄想上。索罗斯尽量设法使世界变得更好。他每天都会思考有什么方法来促进开放社会，强化民主政治。他会跟全世界各地越来越多的顾问商量，定期追踪他出钱推动的几百个计划。

平常的日子里，他在早上 9 点就到办公室，先查核前一天晚上在外国市场的交易状况，除非有重大变化，否则索罗斯不会太在意市场的起起伏伏。不过，他可能会一天里跟朱肯米勒谈很多次话，但是他大部分时间都花在如何花钱，而不是如何赚钱上。

他会打电话给世界各地索罗斯基金会的人员，查核相关的计划或问题。他经常思考比较大的政策问题，例如，波斯尼亚的和平协议是否会被大家接受？如果各国都接受的话，他可以资助什么计划，以鼓励和平协议顺利实施？扩大北大西洋公约组织的最新计划是好是坏？他反复思考这种问题，再打电话给全球各地他所尊敬的人，设法协调反对的意见，最后决定波斯尼亚和平协议值得支持，但是扩大北大西洋公约组织的计划值得怀疑。

他经常邀请外国基金会来的访客、曾经被关禁的持不同政见者，或是某方面的外交政策专家共餐。客人总是坐在餐厅里最尊贵的地方，抬头就可以看到曼哈顿和中央公园美丽的景色。

从赫尔辛基协议完成签署起，索罗斯就开始推动东欧国家慈善计划。他很喜欢持不同政见者，欣赏他们的勇气和决心，但是时代已经改变，他知道在教条横行的时候，持不同政

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

见者是不可或缺的人物，可是在需要协调的时代，他们可能很难适应而且过于固执。他曾经跟雅鲁泽尔斯基将军吃过一顿重要的晚餐，敦促他跟团结工会的人接触，而他跟盖莱梅克也建立了非常密切的关系。

他会跟哈维尔和曼德拉通信，或打电话给著名的经济学家，讨论各种观念和策略，例如：指导波兰转型为市场经济的戈慕卡（Stanislaw Gomulka），或李昂铁夫（Wassily Leontief）、萨克斯之流的著名经济学家，他也曾征询在以色列出生的社会学家夏宁（Teodor Shanin）的意见。夏宁目前在曼彻斯特大学教书，是研究俄罗斯农民的专家。同样，他也跟世界银行副总裁布朗（Mark Malloch Brown）建立关系。布朗原本是英国的记者和公关专家，为自由派人物和宗旨服务。布朗后来也担任联合国发展计划主管。他记得跟索罗斯第一次见面，是在1987年，他说："我打算要求他支持跟我一起合作的智利政治活跃分子团体。"索罗斯答应出资，但是让布朗记忆最深刻的是，索罗斯在会面时问他泰国的问题，因为布朗在泰国管理一个越南难民营，索罗斯说："告诉我泰国国王的健康状况如何，我这个礼拜恰巧持有泰国股市的5%。"

除了日渐增加的外界顾问之外，索罗斯也在基金会里找到一些亲信，只是数目比外界的顾问少。这些人都得到他的特别信任和尊敬，其中有布达佩斯的瓦沙海依、巴黎的赖蓓莉，还有一些新加入的人，大部分都是女性。她们在本国的基金会中表现优异，因此能够进入索罗斯基金会的核心。

其中一位是立陶宛的韦赛德。她跟索罗斯一样，当纳粹侵占立陶宛时，她才14岁，因为是犹太人，所以处境危险，她记得最后一次看到母亲是在医院里，母亲刚刚动完平常的小

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

手术，但是德国人却不让她出院。她说："她最后告诉我的话是：说实话，自力更生，不要报复。"隔天他们就把她母亲送走了。她在德军占领期间，用假身份证件活下来，跟一位基督徒妇女住在维尔纳，靠着在孤儿院当女佣维生。苏联红军到达后，照顾她的基督徒妇女，也就是她的义母，被当成阶级敌人，流放到西伯利亚。她在大学念德国文学与文化，在苏联占领期间，这不是热门的科系，但是她认为，念这些东西可以帮助她了解，为什么欧洲会发生这么惊天动地的变化。后来她在大学教了很多年书，嫁给爱沙尼亚的一位影片制作人，也撰写跟文化有关的文章，她从来不认为自己是持不同政见者。她设法遵守母亲最后的教训，在课堂上很小心，避免刺激性的问题，顶多会介绍她信任的学生，阅读课表上没有规定的作品。戈尔巴乔夫的开放政策生根后，她参加民族主义运动，促成立陶宛独立。索罗斯的助手从纽约来到立陶宛，找人推动他们要在立陶宛设立的基金会时，很多人都推荐她，最后她变成立陶宛基金会的主席。她曾经访问纽约，参加会议，用诚实、幽默和热情赢得大家的赞赏。她特别支持援助少数民族的计划，也极力推展跨文化的计划，认为这是对抗狂热民族主义的解药。

另一位杰出女性是贝尔格莱德的李绮德，她倒是个持不同政见者，不过先前她彻底相信铁托的南斯拉夫共产主义，是少年先锋队的队员。1956 年，她才 18 岁，上级就认为她十分可靠，派她到纽约出席世界青年论坛国际会议。她在纽约皇后区的海滨高中住了几个星期，发表谴责资本主义和西方政策的演说。但是这次经历改变了她，回国后，她对政治教条的批评日渐增加。大学时参加异议团体，之后变成持不同政见

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

者。索罗斯在1990年第一次在南斯拉夫的杜布洛夫尼克认识她，决定选择她创立南斯拉夫的开放社会基金会。不久之后，就把她纳入自己慈善帝国最高顾问委员会中。

后来索罗斯也把吉尔吉斯斯坦的贾基波娃纳入最高顾问委员会。索罗斯在1992年春季第一次碰到她，当时他在纽约办了一个酒会欢迎前苏联各个共和国的教育部长，而她是吉尔吉斯斯坦政府中最年轻的成员，但是一年半后，她辞职了。她所推动的改革当中，有一项是在大学入学考试里采用计算机化测验，这件事激怒了内阁中的一些阁员，因为这么做的话他们就不能够窜改考试成绩，让支持者的亲戚进入大学。她离开政府后，办了一份独立的报纸，不久之后，就被政府下令关闭。当天她很沮丧，隔天早上她就接到索罗斯打来的电话，邀请她到纽约担任吉尔吉斯斯坦索罗斯基金会的执行长。

在莫斯科，索罗斯找到了吉妮薇。吉妮薇曾在莫斯科基金会的职员会议和国际会议，以及索罗斯所有基金会参加的国际大会中，站起来发表关于专横和说教的演说。她的信念不是来自任何国家教条，而是希望推动经济改革，扩大民主和基督教的救赎，她原本是英国文学学者，是乔伊斯专家，也是莫斯科外国文学图书馆馆长，同时更是虔诚的基督徒。她的虔诚和神秘主义跟索罗斯的无神论和实证主义，正好形成强烈的对比，但是两个人彼此互相欣赏，认为是不可或缺的伙伴。她还坦白地说："我爱索罗斯。"

索罗斯的亲信和顾问持续增加，但是，在纽约却找不到顾问和亲信替他工作。在19楼的开放社会基金会中，职员已经增加到大约40人，但是多半承担一般职员的工作。对索罗斯来说，这群做慈善工作的人员跟证券商的后勤部门类似，负责

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

相当机械化的工作。没有人知道索罗斯慈善事业的全貌，只有索罗斯自己知道每一个计划，他认为他的这些职员只能各司其职，他没有必要告诉他们这些事情。纽约的基金会没有出年报，甚至连预算书都没有编，简单地说，这里不是很开放的社会。可以理解的是，士气相当低落，员工流动率相当高。

索罗斯从来没有真正管理过庞大的职员，他也没有兴趣做这件事，索罗斯的基金管理公司一直到葛雷斯坦加入之后，员工才开始增加。但是在 20 世纪 90 年代初期，各国的基金会像雨后春笋一样冒出来，却找不到像葛雷斯坦一样的人来监督慈善业务。

索罗斯总是痛恨官僚，害怕官僚组织成长。从创设基金会开始，他就秉持在推动转型的国家里，由他出钱让当地人来实施当地人所提出来的构想。钱完全是他的，但是构想是其他人的。因此，在纽约为什么需要庞大的人手？到 1992 年底，他却觉得纽约这样的组织结构似乎不太适当，在比较高楼层的金融部门里，有朱肯米勒和葛雷斯坦主持，景象很兴旺，工作顺利，让人安心，但是在慈善事业这个部门里，情形却大不相同。有些基金会表现杰出，有些却停滞不前，花了钱却推动索罗斯认为毫无创意的计划。有些苦于派系分裂，效率低落，就像莫斯科的情形一样，抱着施恩示惠的心态，贪污腐败也很常见。索罗斯在这么短的时间里，设立这么多基金会，整个慈善事业似乎各行其是，力量分散，推动开放社会的核心理念似乎都被淹没了。即使索罗斯能够容忍创造性的缺失，却也觉得这种情况令他困扰，他经常跟信任的人讨论结构问题，其中有一位是李绮德。

“我提醒他社会学家韦伯说过的话，”李绮德说，“我告诉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他，其实他有两种选择，他可以成为有魅力的领袖，或者是建立官僚结构。但是，索罗斯都不接受，他相信民主和开放社会都不愿意接受有魅力领袖的角色，另一方面，他又痛恨官僚组织。"

这种情况包含了一种长久以来让他困惑的矛盾。他应该让精力充沛、可能有点自私的坏蛋主导基金会？还是让一板一眼、却顽固僵化的慈善官僚来管理基金会？两者之间如何取得平衡？更实际地说，纽约的这些职员斤斤计较，抱持着恩公的心态，由他们来监督各地的开路先锋，怎么能够让开放的公民社会生根呢？但是，从另一方面来说，索罗斯能够承受多少盗窃、贪污腐败和管理不善，把这种事情当成无法避免的痛苦呢？

李绮德听了很同情，她表示："我觉得他很苦，他想解决从来没有人解决过的问题。他仍然是哲学家，我告诉他，从来没人理清过这种事情，波普和韦伯都没有理清过。不过我可以看得出来，他希望改善。"

如果索罗斯断定有什么方法适当的话，他会毫不犹豫地急转弯。于是他开始考虑把一些实际责任转交给别人，就像他用葛雷斯坦和朱肯米勒管理基金一样。1992 年下半年时，他似乎已经走到了这一步。当时，他固定地跟奈尔共进晚餐，有一次奈尔提到，他在人权观察机构中必须负责募款，这种工作已经让他烦透了。奈尔记得索罗斯立刻抓住机会，建议他到索罗斯日渐庞大的慈善王国担任总裁。

奈尔回忆说："时机真是凑巧，索罗斯发现管理基金会的网络已超出他的负担。一方面，他不想放弃控制，另一方面，他又需要有人接下责任。"在这顿晚餐中，奈尔同意经过一段

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

适当时间后，他愿意转换跑道。奈尔花了八个月的时间熟悉基金会的运作，并且在 1993 年秋季，接下领导开放社会基金日常工作的职位。当时他 57 岁，比索罗斯小 6 岁，也是典型的反官僚主义人士。他深深了解而且跟索罗斯一样，害怕机构组织的惰性和缺乏想象力。但是，他也能够成功地管理庞大而且具争议的组织。他起初负责管理美国民权同盟，接着管理美国的赫尔辛基观察协会，然后是人权观察机构。

奈尔接任新职时，有人认为他将做不长久。奈尔说："我以相当顽固著称，索罗斯也是，纽约某个八卦专栏预测，我们两个人很快就会分手，但是我比较有信心，我认识索罗斯已经很久，跟他共事很愉快。"

奈尔担任美国民权同盟的领袖 15 年，经历过民权革命和水门危机。1970 年到 1979 年，他主持经常遭到打击的美国民权同盟，领导这个组织扩大活动，推动一些新议题，例如妇女人权、囚犯人权等。虽然这些议题很热门，奈尔却从来没有吸引大众的注意，不像一些比较没有效率的同僚，拼命出风头。在 20 世纪 60 和 70 年代，他热烈参与有重大影响的社会抗争，但是却很少美国人认得他或知道他的名字。

他在活跃分子领袖和捐款人的精英圈中比较出名。在这个圈子里，他以善于推动计划、使计划从构想变成实际著名。他认识每一个重要的人，其中有富人，还有一些经常很高傲、主持美国若干庞大基金会的人。他也认识很多富翁，对他们印象深刻，同时觉得其中很多人很奇怪，谈到钱的时候尤其如此。他记得曾经跟洛克菲勒三世共进午餐，当时流行宽领带，奈尔说："我打了一条宽领带，洛克菲勒三世摸了一下，告诉我他有很多条从上一次流行时留下来的宽领带。我当时想到，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

洛克菲勒居然将领带保存了25年。"他还记得，有一次跟洛克菲勒在标准石油公司的伙伴普拉特家族的后代共进晚餐。他们想喝咖啡，而咖啡的价格刚刚从10美分一杯涨到15美分。奈尔发现，普拉特家族的这位后裔花了15分钟，质问经理为什么涨价，让奈尔深感惊异。他发现索罗斯在富人中算是相当慷慨的人，不过他发现索罗斯在这方面也有特殊的地方，他经常没有带零用钱，会请同伴代付出租车费或咖啡钱。

这么多年里，奈尔的发展也超越了富人圈，人脉庞大，包括教授、记者、编辑、神职人员、激进分子和反对派等。他主持人权观察团体时，把关系搭到国外，在世界各地认识几百位人权斗士、受害者、作家、新闻从业人员和持不同政见者。他的理念绝对属于自由派，但是管理作风却很严格。

就像奈尔所说的一样，他来管理索罗斯的基金会既不顺利、也不简单。索罗斯发现要把控制权交出来很难，奈尔也花了很多精神来了解自己要管理的是什么东西。他说："我来的时候，索罗斯大约已经设立了20个基金会。索罗斯把全副精神都放在这些基金会上，他认识其中的每一个人，这些人都是他找来的，他是惟一知道全貌的人。要说使命感的话，纽约这40个人几乎都没有使命感，他们都不知道全貌，只有索罗斯才知道。"

奈尔花了一年多的时间，才了解整个基金会操作的范围。他回忆说，这些基金会的法律结构复杂，而且让人困惑。奈尔的第一件重大成就是重新调整组织，把这些基金会统统纳入开放社会机构，由这个机构提供一个涵盖一切的整体法律结构，让基金会拥有合法的权利，几乎可以做他们想做的一切事情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

奈尔摸索前进的时候，不断发现索罗斯做过的一些新东西，经常让他感到惊异，整个情势让他望之生畏，奈尔说："我觉得我永远都无法理清一切，我对基金会的成就深感震惊。在第一年里，我几乎天天发现一些先前不知道的重要计划。"奈尔接任新职六个月以后，无意间在闲谈中得知，有一个支持南斯拉夫外国留学生的计划。因为南斯拉夫四分五裂，这些学生流落外国、孤苦无依，索罗斯的基金会拿出1300万美元资助这些学生，但是索罗斯和基金会的人都没有告诉他这件事。同样地，他参加著名的外交关系协会和其他机构的会议时，主讲人常常说他们是索罗斯某些计划的主管，而他是主持整个基金会的人，却居然从来没有听说过这回事，也不知道这个计划。难怪奈尔会说："我经常觉得很失望，认为永远没办法理清一切。"

当然，经过一段时间后，他的确了解了很多事情，也聘了一些人，整理和出刊基金会的年度报告，也开始做预算书，同时定期开会，汇集信息。

他接任之前，曾经跟索罗斯谈过扩大慈善计划的问题。奈尔表示希望在没有受共产主义影响的国家，设立新的基金会，也表示自己对印度特别有兴趣。索罗斯搁置了他的建议，说他当时是印度最大的单一投资人，奈尔说："他告诉我为了避免利益冲突，他有一个原则，就是在投资的地方不做慈善事业，在做慈善事业的地方不投资。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

第二十一章　再 接 再 厉

索罗斯继续花钱。从 1994 年到 2000 年，他捐给基金会的金额已超过 25 亿美元。从奈尔接任新职第一年的 3 亿美元，增加到 1998 年的 5.747 亿美元，1999 年又捐助了大约 5.7 亿美元。索罗斯的开放社会机构捐助的金额超过所有一般的基金会，只有英国的卫康尔基金会（Wellcome Trust）和美国的礼来基金会（Lilly Endowment）超过他的捐助金额。但是，这两个基金会都是专门捐助给医药研究。

金额固然惊人，但是索罗斯的慈善事业不只是以慷慨闻名而已，因此从某个角度来看，没有一个基金会能够超越他。开放社会机构是由还健在的人捐助的，这个机构是索罗斯的工具，反映他的哲学、希望和直觉。索罗斯的基金会和其他基金会不同的地方是，他亲自作所有重要的决定，包括如何花钱、应该在什么地方花钱等。他靠自己的判断行事，不相信受托人。因为他认为受托人承担负责管理别人的钱的责任，一定都是小心翼翼的。索罗斯所有基金会的资金来源都不是别人的遗产，所有支出几乎都是从他的口袋里掏出来的。他听各个顾问委员会的建议，并且对他创立的各国基金会授予相当大的权力，由他们决定如何支出。但是，碰到庞大的新计划

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

时，才由他决定做不做，并衡量应该花多少钱，就如同他在外汇投机上决定要下多少赌注。索罗斯行善时，跟从事金融事业时一样，都负责发号施令。

1999 年，比尔·盖茨捐助了 170 亿美元设立自己的基金会，有人问索罗斯有什么看法。索罗斯回答说，从某方面来看，捐钱比赚钱难。经营事业时，成功与否，惟一的标准是盈亏，然而从事慈善事业时，盈亏只是成本的因素之一，效益则会扩散到社会的各个层面。因此行善必须有自己的一套社会价值观，才能评估效果。从一开始，索罗斯的慈善事业就有一个架构、有一套价值观。他在世界各地支持几千种计划，通常花费最多的计划让他投入最大的心思，而这种计划最后的花费，常常高达一亿美元之多。

随着财富和名声增加，他越来越喜欢推动大型计划。有很多年，他乐于支持在各国设立的基金会，鼓励这些基金会发展和追求自己的目标。但是随着共产主义退潮，他把注意力转向比较世俗化的观念，积极寻找大型的计划。但是，所有重大计划都有类似的形态，都可以用简单又容易了解的重大理念来表达。在追求这种理念时，索罗斯不需要厚厚的计划书和可行性研究，他寻找的是有明确用途的计划，就像把复印机输入匈牙利以瓦解检查制度。

他找到很多这种理念，例如在前共产主义国家创设大学、训练人才、教导他们学习民主化和民营化所需的技术、改革托儿所；提供房屋贷款保证，让穷苦的南非人可以在城市购买住宅等。

大学是第一个出现的重大构想。1989 年 4 月，铁幕内外的学者在南斯拉夫的杜布洛夫尼克举行研讨会。与会学者讨

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

论在东欧集团推广社会科学该采取什么行动。当时首次有人建议索罗斯设立大学，但他并不同意。

索罗斯受牛津大学哲学家牛顿-史密斯(William Newton-Simth)的邀请，参加在杜布洛夫尼克的会议。在会议上，牛顿-史密斯跟其他学者一起敦促索罗斯考虑设立一个教育机构，并邀请世界各地的学者参加，形成类似中世纪大学一样容许大家自由探索学问的孤岛。

索罗斯对设立纪念碑似的大学没有兴趣，他不想建立管理大学所需要的那种官僚组织，也不喜欢不动产。索罗斯说："当时我反对设立新机构是因为觉得用非正式、不设组织架构的计划，更能达成目的。例如，提供奖学金让东欧国家的学者到西方研究。但是，柏林围墙倒塌改变了我的想法，我认为需要设立一个机构，强化开放、多元、民主、接受市场导向的理念。"

在现代社会中，一个人独力创设一所大学的前例不多，成就最大的可能是洛克菲勒，他独力创设了芝加哥大学。索罗斯在 1991 年设立中欧大学，比起芝加哥大学，中欧大学的规模和财富可能有所不及，不过还是一项惊人的成就。中欧大学的主要校园设在布达佩斯，在布拉格和华沙则有比较小的分校；到目前为止，这所大学已经替 89 个国家，训练了 3000 多位毕业生。

中欧大学设立的前八年里，大部分学生都来自前华沙条约集团国家，他们得到索罗斯全额奖学金的支持。目前的教职员包括来自 26 个国家的 60 位教授，教学使用语言是英语。大部分学生念一年即可结束硕士课程。不过，中欧大学正在扩大博士班课程，专业研究的领域包括经济学、环境科学、性

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

别研究、历史、法律研究、中世纪研究、民族主义和社会学。索罗斯一年大约支出2000万美元维持这所大学和资助学生。

史密斯于80年代初期在伦敦认识索罗斯，当时他以为索罗斯是个寂寞的出差商人，想在晚餐时讨论哲学。此后，这位英国的哲学家会收到索罗斯的资金，再转到捷克学者手中。后来牛顿-史密斯带索罗斯去参加在杜布洛夫尼克举行的研讨会，进而促使索罗斯创设了中欧大学。目前牛顿-史密斯也在中欧大学教书，在布达佩斯和牛津大学两边奔忙。

其他重大构想出现的情形也很类似。索罗斯承诺创立大学后，钱还没有拿出来，就先找其他人商量如何创办学校。有人告诉他，有一个叫穆斯塔(J. Frazer Mustard)的人曾经创立加拿大先进研究所，也主持一个叫“创办人网络”的机构。穆斯塔是物理学家和病理学家，兴趣广泛，关心经济学、第三世界发展、科学、技术、通信和教育。他像加拿大著名的传播学者麦克卢汉(Marshall McLuhan)一样，认为自己是未来学家，而且跟世界各地不同学门的人建立关系。

穆斯塔记得在20世纪90年代初期，有个朋友建议他跟索罗斯见面，当时他根本不知道索罗斯是什么人。穆斯塔说：“他飞来多伦多，我们愉快地共度了一天，并且讨论很多事情。他当时想为中欧和东欧人创立一所大学。”

穆斯塔当时的建议让索罗斯印象深刻。随后的若干年，索罗斯建立起自己的智囊库和政策研究所网络。这些机构起初设在中欧大学，但很快就成为独立而且相当自主的团体，其中包括宪法与法律政策研究所，负责监督制度转型国家中的法律与适当司法程序的培养，并且鼓励法律教育。另外有一个地方政府和公共服务研究所，研究共产党专政结束后，取而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

代之的城乡新结构如何决策和执行。其他的机构包括一个生态中心、一个负责鼓励公民教育的中心，还有一个支持独立媒体的中心。索罗斯也设立一个民营化计划项目组织，负责搜集和编纂各国转型为市场经济的资料，同时资助吉普赛权利中心，专门研究和发表歧视及迫害吉普赛人的状况。

穆斯塔和索罗斯这次见面无所不谈，穆斯塔提到，如果索罗斯想利用教育来改变人的心态，那么注重托儿所会比注重大学好。穆斯塔曾经研究脑部的发展，认为儿童期是关键时期，关系着一生的智能、创意和健康的发展。索罗斯显然听了进去，原因可能是跟他儿童时期的经验有关。

索罗斯邀请穆斯塔到南安普敦，两个人继续商量。穆斯塔很快就了解，自己和索罗斯第一次见面时说的话，索罗斯都已听进去。同时索罗斯请基金会的重要管理者罗兰跟穆斯塔商量，拟出资助幼儿教育的计划。

罗兰请教的人当中，有些人曾经在 20 世纪 70 年代推广"从头开始计划"。这个计划改革了美国的幼儿教育，引进皮亚杰的教法，强调"从做中学习"。最后，罗兰提出一个短短的建议案，罗兰说："案子只有半页这么长。我记得拿去给索罗斯时，他正在打电话，谈金融业务的事情。我把建议案放下来就离开了，过了一会儿再去找他，他说：'对，就是这样，这个计划我准备出一亿美元。'"听到这么大的数目，她觉得很惊讶。

索罗斯就这样模仿"从头开始计划"，创立了后来被人称为"步步高升"的计划。这个计划大约推动了八年后，才达到索罗斯预定支出一亿美元的目标。此时，这个计划已经在大约 30 个国家中推展，有些国家政府还把这个计划纳入国家的教育系统中，承担所需要的费用，并且根据这个计划发展出新

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

的课程，设立了教师培训研究所，翻译和印行新的教材。同时在城市和乡村，设立示范托儿所和幼儿园。

这个计划的实际影响如何，仍然见仁见智。奈尔说："如果你踏进实施这个计划的教室，你会对成效很满意。我们在每个儿童身上花了很多钱，但是也引发一些问题。我认为这个计划会在某些国家继续实施、有重大影响，但是在大部分国家不会继续。我们的成就是为相当少数的儿童，提供富豪级的儿童教育。"

不过奈尔补充说，基金会里有很多人认为，这是"我们所做过最重要的事情"。他本人虽然怀疑，却知道除非展开大规模的研究计划，否则不能够确定谁对谁错。

索罗斯花了一亿美元之后，自己也不敢肯定这个计划的成败。他知道除非要等受过这种教育的儿童成年后，影响才可能完全展现出来，但是他并不后悔出了这些钱。正如奈尔所说的，这种风险只有活着的捐赠人能够承受。

索罗斯的慈善捐款飞跃上升的时候，他找到了另外一个主持人，就是曼彻斯特大学社会学教授夏宁。夏宁曾经推动一个计划，让年轻的俄国学者到西方国家上短期密集的社会学课程。夏宁来自俄国，经历过第二次世界大战，后来到巴勒斯坦，为以色列建国奋斗。

夏宁谈到索罗斯时说："我觉得他讨厌自己的财富，而且没有达成自己希望的目标。我们见面后谈到俄罗斯，他真的很想了解俄罗斯。我喜欢他的原因之一是，简单的经济原则不能说明这个人，因为他所做的事情根本不是为了增加自己的财富。我很乐于跟这种人见面，尤其他是投资人，对我来说，他是世界上的好人之一，这令我感到惊喜。学术界有很多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

好人，但是没有什么投资人，好人当中也没有多少将军、部长或百万富翁。”

1991年的某一天，夏宁收到索罗斯一封很长的传真，说他相信在俄罗斯的发展中，社会科学和人文科学教育是最脆弱的一环。因此，他提出一些改善这种情况的建议，准备让很多大学老师到西方接受一年的训练。这些教师出国时，他建议由俄国研究机构的学者，替代教师在学校教书。在美国和英国，教学和研究是相通的功能，在俄国却跟法国一样，是分开的功能。教学在大学里教，研究通常限于在研究所里做。夏宁激烈反对这个计划，说这样行不通，俄国教师不愿意离开工作，而且他肯定即使是最好的研究人员，也不会是好老师。索罗斯回信说，他认为夏宁的说法很有道理，但是他仍然拨出500万美元，作为改善俄国社会科学教育的基金。他希望夏宁跟他一起，和俄国的教育与高等教育部长会商人文科学转型的计划。

在夏宁主持下，他们用这个计划推动各种评比竞赛，鼓励大家针对长久以来受到忽视的学科，如经济学、心理学、人类学、社会学、社会语言学、历史、政治学和艺术分析，写出教科书与论文的原稿，再经过委员会筛选后出版。他们同时也引进俄国人以前不知道的同行评比观念，在两年内共出版了400本书。另外，50本以前不能流通的经典著作，包括哈耶克和波普的著作，都翻译成俄文，大量出版，在学校流通。根据夏宁的说法，这些计划大大改变和改善了转型期间的俄国教育。他也认为经由这个计划推动的学术讨论和策略性委员会，有助于传播文化。

他曾经在一场会议中引起骚动，一位大学图书馆员问他，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

多元化是否表示图书馆连希特勒的作品都应该收藏。夏宁回答说："如果大学图书馆没有收藏《我的奋斗》，我个人会拒绝去上这所大学、或在这所大学工作。"

这个时候，俄罗斯的基金会正在沉沦，索罗斯的人文科学转型计划却蓬勃发展。热心的索罗斯把预算从500万美元提高为2000万美元。有一阵子，他甚至建议要把支出提高到一亿美元，夏宁认为没有必要。不久之后，索罗斯告诉夏宁，会计检查发现俄罗斯基金会有严重的贪污腐败问题，他考虑关闭整个莫斯科的基金会。夏宁回忆说，那时索罗斯请他担任基金会的领导人，他拒绝了。此后几个月，在吉妮薇接管基金会之前，索罗斯和夏宁的关系变得很紧张。

有一阵子，索罗斯希望派美国会计师来检讨夏宁的计划，夏宁拒绝，因为这个计划中有一部分经费是由俄国的政府部门经手支出的，他觉得美国会计师查不到这部分的账。夏宁说："我们吵了一架，当有人暗示我是小偷的时候，我没有办法平心静气。"有一天，夏宁正在主持教育人员的会议，接到索罗斯的电话，"他告诉我我被开除了，因为我的性格让人难以相信。"夏宁离开了这个计划，不过在过了一段期间后，他的社会学密集训练课程重新接受索罗斯的资助。久而久之，两个人又恢复了接触，而且偶尔会见面，但是情形已经不同以往。

夏宁说："他失去了我这个朋友，不过这样不能改变我对他捐款的看法，他为俄国做的事情，超过任何一位俄国部长。这些部长光说不练，索罗斯却独自一个人，在政府没有任何行动的时候采取行动，他比所有美国顾问加起来好上一百倍。"夏宁后来在莫斯科大学创立莫斯科社会经济科学学院，并且担任院长。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

至于索罗斯，他回想起这段关系时，不免有点感伤，他指出自己把注意力从金融事业转到慈善事业时，跟夏宁的交往是他社会关系扩大的范例。

索罗斯说："其实我是独行侠，当独行侠可能很寂寞。我专注事业的时候，不愿意靠赚钱来交朋友，我会避免这种情形。我对夏宁这种朋友仍然有很窝心的感觉，有一阵子，我确实把他解雇了，但是这并不表示我不喜欢他。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第二十二章 紧急救援

索罗斯曾经在解体后的苏联和分裂后的南斯拉夫推动过两次紧急救援行动。这两次行动的规模、创意和戏剧性远胜过索罗斯做过的其他计划。第一个行动是设法挽救前苏联科学界，第二个行动是设法拯救被围困的萨拉热窝。

就像平常一样，索罗斯在两次行动中，都找到非常杰出的伙伴。这两个人大不相同，却都是全力以赴的行动派。第一位是俄国出生的生物学家戈法(Alex Goldfarb)，第二位是专长灾难救助的得州人康尼(Fred Cuny)，康尼后来在车臣遇害，当时他正在替索罗斯做另外一项相当艰苦的救援行动。

这两次重大成就要追溯到1992年下半年，当时索罗斯已经聘请这两人，负责推动规模极为庞大又艰巨之至的任务，设法做到其他基金会、甚至大多数强国政府都做不到的事情。这两次行动比索罗斯其他的计划，都更能凸显他投机性的远见和行善的勇气。

两大行动大约在同一时间开始。索罗斯在1986年认识戈法，当时他其实是想认识戈法的父亲。老戈法是俄国著名的遗传学家和持不同政见者领袖，他花了七年时间申请移民，要离开俄罗斯，但都没有结果。最后在1986年10月，戈尔巴

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

乔夫终于批准年老生病的戈法出国。美国石油大亨哈默用自己的飞机把他送到纽约，住进哥伦比亚长老会医院，治疗糖尿病。有一天，索罗斯在大风雪中，到医院去探病，问他愿不愿意担任自己考虑设立的俄罗斯基金会主席。老戈法说他百病缠身，又太衰老了，建议索罗斯跟他儿子谈谈。他儿子戈法是微生物学家，在苏联时就已跟持不同政见者团体交好。1975年他获准移民到以色列，在以色列和联邦德国念书。1986年时，他在哥伦比亚大学主持自己的遗传学研究计划。

索罗斯遵照建议去找戈法，之后常常跟他定期见面。有一阵子，索罗斯提供戈法6万美元，让他聘请三位苏联研究人员，在他纽约的研究室工作。索罗斯创立俄罗斯基金会后，戈法常常提供批评和建议，认为索罗斯跟苏联政府官员打交道，犯了根本上的错误。他也从苏联朋友那里知道，莫斯科的基金会财务异常，因此把这些消息传给索罗斯。

1990年下半年，戈法在莫斯科看芭蕾舞表演时意外碰到索罗斯，后来他们共进晚餐。戈法告诉索罗斯，他正为美国国家科学基金会15万元的资助在俄国奔走，但他不满资助的条件，因为这些钱只能用来购买仪器和材料、协助研究计划，却不能拿来当薪水发给科学家让他们维生。戈法回忆说，当时最欠缺的东西就是现金，研究人员经常超过五个月拿不到薪水，却还是尽力维持平常的实验，但是他们的压力越来越大，很多人都设法在外国或其他领域找工作。政府的数字显示，1990年内，有14%的科学家离开科学研究领域，由于政府没有钱发薪水，可能会有更多的科学研究人员离开，其实他们每个人的月薪只有20到30美元。

索罗斯认为戈法的话很有意义。他知道数十年来、苏联

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

培养了很多著名的科学家，也推动过很多创新的研究。

那天晚上，戈法谈到，如果能够提供薪资补助给科学家，应该很有用。他记得索罗斯回答说："好，好主意！我们就这么办！"很快地，索罗斯就推动了一个计划，每年给大约4000名科学家提供每人500美元的年薪。戈法说："这个计划很成功，科学家继续工作，过得很愉快。"整体而言，索罗斯大约支出了400万美元资助前苏联的科学界，戈法没有理由认为索罗斯会继续扩大办理。

事实上，索罗斯想的是更大的层面，想为整个俄罗斯科学界提供补贴和生活安全网。1992年11月11日，《华尔街日报》刊出索罗斯的文章。他在文章里指出，如果西方国家不提供大规模的协助，俄罗斯整个科学界、甚至整个国家都会瓦解。但是他的文章没有多少人认真看待，而他所预测的瓦解惨剧也没有发生。后来索罗斯承认，他没有考虑到俄罗斯靠着易货贸易，减轻了寒冬的冲击。虽然如此，俄罗斯还有一段很长的苦日子要过，索罗斯不满西方国家不采取行动，对他的建议无动于衷，所以只好自己行动。

戈法记得这篇文章刊登之后不久，索罗斯在纽约基金会的助理李绮德就打电话给他，说索罗斯愿意捐出一亿美元给俄罗斯科学界。他希望在华盛顿宣布这个计划，问戈法能不能去参加记者会。对他来说，这个消息完全是晴天霹雳。戈法到了华盛顿，结果记者会冷冷清清，几乎没有新闻界来采访。那天稍后，索罗斯告诉戈法，希望他想出最妥善的方法来分配这些钱。索罗斯知道美元价值很高，可以做很多事情，他认为科学界是俄国知识界中惟一值得拯救的部门，于是索罗斯把细节交给戈法去执行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

长久以来，戈法就不相信俄罗斯基金会的财务部门，他坚持拯救行动要另外成立一个单位。在他的坚持下，索罗斯在纽约创立了国际科学基金会，充分接受西方会计师的监督。1992年圣诞节前，莫斯科的人手招募完成，隔年2月，由国际知名科学家组成的理事会成立，主席由诺贝尔奖得主沃特森(James Watson)担任。沃特森就是解开现代遗传学之秘、发现脱氧核糖核酸(DNA)的人。

同样在2月，国际科学基金会宣布第一个计划，也就是紧急补助计划。这个计划可能也是国际科学基金会最有创意的行动，目标是要对重要的科学家提供及时的协助。计划的做法尽量简单，基金会列出一长串重要的科学期刊，前苏联所有科学家只要在过去五年内，曾经在这些学刊上刊出三篇以上的论文，就可以收到500美元，相当于超过一年的薪水，这个做法是戈法想出来的，而且得到索罗斯的热烈支持。

总共有20763人得到补助，占前苏联国家实验室和大学所有研究人员的18.5%。感谢函像潮水一般涌来，科学家写道："这笔意外之财让我们可以维持深受威胁的终身工作。"或是"我们现在可以像正常人一样活下去，不再需要找业务员或机械师的工作。"满头乱发的物理学家穆瑟(Semion Musher)在1999年回忆当知道自己得到补助时的反应："很简单，我知道我可以继续当科学家，可以继续研究，同时养家糊口。"穆瑟后来又收到索罗斯的其他捐赠，于是他把兴趣从物理学转向通信理论和互联网。90年代末期，他成为索罗斯另一个一亿美元计划的执行长。这个计划在1999年10月，成功地把俄罗斯所有地区性大学连上互联网。这是早年复印机计划的翻版，只是目标更远大、花费更多，同样是要用科技培养开放和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

言论自由的理念。

索罗斯愿意推动互联网计划，是因为他在国际科学基金会存在的三年期间，跟基金会合作愉快。基金会把第一批500美元的赠款，送给众多研究人员后，又根据他们的研究成果在学刊中被引用的次数，再发给1500美元，结果共有1000位研究人员，收到这笔赠款。研究人员所属的每一个研究所，另外收到1500美元，让他们购买仪器。这个计划叫长期研究补助计划，最后一共动用了8000万美元，同时把西方公开征求、筛选，并且由同行评审的制度引进。申请案共有16400件，超过五万名世界各国的专家受邀参加评审。大约五分之一的申请案得到补助，补助金额从9000美元到32000美元不等。国际科学基金会也拨出旅行补助，让前苏联的科学家出国参加国际会议，基金会另外也出资给研究机构，让他们重新订阅成千上万停止订阅的国际科学期刊。

这个基金会存在的期间，没有发生舞弊案，却和莫斯科的基金会之间，有过对立和争执。因为莫斯科基金会中，有些职员讨厌戈法能够接近索罗斯，而且认为戈法侵犯了他们的领域。国际科学基金会的工作也经常被西方媒体误解，他们经常错误报道，指索罗斯的目的是要避免俄罗斯的科学家被伊拉克之流的国家吸收。这点绝对不是真正的考虑因素，但是因为索罗斯希望西方国家会跟着他的脚步，增加对俄罗斯科学家的协助，因此他认为这样的扭曲报道有时候相当有用，没有必要去反驳。更大的威胁来自俄罗斯内部，前共产党党员和右派民族主义分子经常批评国际科学基金会，说基金会是美国中央情报局的外围机构，目的是要搜集俄国的科学机密，索罗斯和国际科学基金会因此备受困扰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

1997年，莫斯科的经济转型协会出版一份研究报告，评估国际科学基金会的角色，指出基金会的捐助，超过任何国家的政府或多国救济机构，对科学界的支持超过俄罗斯政府主要的资助管道——俄罗斯基础研究基金会。报告特别称赞国际科学基金会阻止了年轻科学家离职，提高了所有科学家的士气，让科学家可以跟国际接触，而且建立了评审程序，到现在一直沿用。

索罗斯对这个记录相当满意，他说："我认为这个计划十分成功，尤其是基金会最后圆满结束。这个基金会达成了目的，拥有明确的目标、透明化的作业而且完成了任务。大约有3.5万人拿到补助，多少证明我经常说的，西方国家政府用社会安全补助，可以完成更大的成就。"

索罗斯对于巴尔干半岛和萨拉热窝的行动，评价就比较不明确。谈到介入波斯尼亚的行动时，索罗斯说："光是从我们必须在那里花费5000万美元来看，就知道这个行动是一次挫败。我认为必须从事人道救援，因为我们没有做好预防，避免惨剧发生，以致事态恶化，到了必须出钱从事人道救援的地步。我认为，等到有线电视新闻网播出现场实况、激起大家的热情时，事情已经一发不可收拾了，开放社会基金会早在十年前就应该到场。"

但是索罗斯承认救援萨拉热窝有积极的一面，康尼补救了其中的缺失。康尼在萨拉热窝完成了令人惊奇的成就，他的确是救苦救难的天才。

康尼人高马大，是得州人。索罗斯听到康尼的名字前，康尼已经是世界知名的救援专家，专门推动大规模的救援行动，解救流离失所的人民。他从小就想当战斗机飞行员，却因为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

没有按时从大学毕业而被军队刷下来，于是他改当民间飞机驾驶员，以此为乐。1969 年，他和其他民间驾驶员载运物资到脱离尼日利亚独立失败的比亚法拉，自愿为红十字会整顿混乱、失序的机场。那次的行动十分成功，他就此找到人生的事业。

回到得州后，他设立救援重建公司，专门从事国际人道救助，只要有天灾人祸的地方，就可以看到他的踪影。

1991 年，波斯湾战争结束后，康尼受美国军方委托飞往土耳其，从事他有生以来最艰巨的挑战，救援流离失所的库尔德族人。库尔德族世居伊拉克北部，库尔德族人担心萨达姆战败后，会派共和国卫队攻击他们，于是 40 万名库尔德族难民逃离伊拉克，逃往土耳其，流落在土耳其南部的高山峻岭中。库尔德族在土耳其也是少数民族，土耳其人在历史上一向怀疑他们。

这时是 4 月，山上的雪很快会融解，库尔德族人马上就无水可喝，大规模的疫情可能爆发。除了卫生问题之外，还要及时说服库尔德族人回到家乡，赶上播种，否则这一年就没有收成了。康尼费尽千辛万苦，在两个半月内，完成这么艰难的任务，把几十万人送回家乡，化解了迫在眉睫的重大人道危机，博得一致的赞扬。

一年多后，到了 1992 年秋天，巴尔干半岛逐渐形成新的危机，南斯拉夫四分五裂。索罗斯从小就尝过种族隔离、犹太人区、恐怖威胁和遭到驱逐的滋味，充分体认到惨剧即将发生。

波斯尼亚首府萨拉热窝一向是多种文化和平共存的典范，现在却成了不同民族主义派系的杀戮战场。索罗斯照理

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

应该会避免介入这种情况，但是，他也有个人的理由，足以让他觉得必须采取行动。萨拉热窝在布达佩斯南边，距离只有250英里，除了记忆和感情之外，索罗斯也知道，自己的基金会能够采取更快速的行动，速度远超过各国政府或国际机构。

1992 年，大约在他承诺拿出一亿美元拯救俄罗斯科学界的时候，索罗斯宣布要捐出 5000 万美元，减轻波斯尼亚平民的痛苦。他声明除了一般的利他动机之外，他有立即而实际的目标，希望把钱交给非政府组织，在波斯尼亚运用。这样就可以迫使西方国家政府，派出联合国维持和平部队，保护这些非政府组织，进而使波斯尼亚问题国际化。结果这一招没有奏效，但是，索罗斯承认，救助萨拉热窝人民是个很好的计划。

索罗斯宣布捐款后，就和奈尔召集专家开会，决定这笔钱如何运用。受邀与会的人包括艾布兰莫维兹。艾布兰莫维兹在担任美国驻土耳其大使任内，看到康尼救援库尔德族难民的成就，于是和国际难民组织的罗森布莱特（Lionel Rosenblatt）一起建议索罗斯，将救援萨拉热窝的行动交由康尼负责。康尼在 1993 年 1 月，第一次访问萨拉热窝，回来后所提出的行动计划，大受索罗斯赞扬。罗森布莱特说，大家原来都以为，索罗斯应该会把善款交给已经在现场救援的机构，例如红十字会。但是康尼却提出大不相同的计划，准备协助有 35 万人口的萨拉热窝，目标是让萨拉热窝整个活起来，不再是无助难民聚居的地方。要做到这一点，必须让整个城市的人都参与；这种计划正是索罗斯想做的事情。

1993 年 3 月，康尼在萨拉热窝租了一栋房子，定居下来，他后来把这里叫做得州大使馆。在索罗斯资金的协助下，他出版报纸、杂志，重新建立无线电广播，制作电影，举办艺术展

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

览，印刷和分发教科书，这些做法只花了索罗斯一小部分的钱。

康尼最杰出的成就还在后面，萨拉热窝被围困多年，食物一直是个大问题，康尼在国际急救委员会的协助下，很快就推动了一个分发种子的计划，鼓励居民在后院和阳台开辟菜园。萨拉热窝几乎没有电力供应，康尼监督一个工程师小组，在萨拉热窝市外，设立了一个发电站，提供电力给市内的重要设施，尤其是让医院的血浆单位在整个战争期间能够运作，该医院二十四小时都能动手术。

煮饭和取暖也是大问题，没有电，电炉毫无用处，萨拉热窝又气候寒冷。不过有一条天然气管，从俄国通到匈牙利和塞尔维亚，萨拉热窝的居民在绝望之余，用效率不高又危险的方法，接天然气来用。康尼和当地的工程师设计出便宜、安全的手提天然气炉兼暖炉，找到工厂生产，让居民使用。同时，他又从外面空运来 15 英里长的强化塑料管，动员 1.5 万个濒临崩溃边缘的居民，挖掘壕沟，安放天然气管线，通到居民的公寓去。这一切都是在炮火下进行的，真是让人难以相信。

更难以置信的是，康尼居然在萨拉热窝盖了一座净水厂，提供干净的自来水让市民使用，免除了居民取水遭到狙击手射杀的危险。萨拉热窝从陷入重围之后，塞尔维亚的狙击手就从环绕城市的高地，射杀去各个水井取水的居民，已经有很多居民因此丧生，而且绝大多数是妇女。简单的取水变成了生死大事，每一次有人因为取水被射杀，都急剧增加了在围城中生活的痛苦和无助。康尼提出一个供水计划，在和平时期，萨拉热窝的用水来自城外的河流，现在塞尔维亚人控制了河流，阻断了市内自来水厂的取水口，但是另有一条河贯穿市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

区，虽然是涓滴细流，理论上却足以解决居民干渴无水的痛苦。但是，这条河的上游遭到严重污染，问题是如何去除水中的杂质。康尼做了实验，知道现有的科技足以把水净化，变成饮用水。他只需要在敌人大炮环伺下，把大型、精密的净水厂送进被包围的市区，在敌人的注视下，找到电力，把水抽到净水厂，再送到水库去，自来水就能够从久已不用的水龙头中，送到27.5万名市民家里。

1993年3月，他向索罗斯提出这个构想，索罗斯很清楚这件事关系重大，不只是因为他听到了很多报道，也是因为他个人的经验。他在第二次世界大战即将结束时，跟家人住在布达佩斯的华沙街，当时德军和苏军正在争夺布达佩斯的控制权，而他每天的工作就是提着水桶到几栋屋子外的地下室提水。他立刻批准了康尼的计划。

康尼随即委托达拉斯的一家公司，修改标准的净水厂，使净水设备的三个机组能够装进美军的C-130运输机。同时他也对塞尔维亚海关官员展开攻势，获准运来一部发电机，准备把水抽到水库里，然后又运来更多塑料水管，在山路上找到一个隧道，安放最重要的三部机组，让塞尔维亚的大炮鞭长莫及。

这一切似乎都像奇迹一样完成了。1993年8月，一架联合国的货机降落，拖板货车已经在机场等待，在不明就里却相当配合的塞尔维亚海关官员的注视下，把机组运走。接下来的四个月里，数以百计的工人挖掘沟渠，布设水管，同时康尼和几十个职责互相重叠的机关代表磋商，包括波斯尼亚政客、塞尔维亚首脑、联合国官员、外交官、军官和地区的流氓。

隔年1月，工程完工，自来水可以流出了，但是，还有一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

障碍，波斯尼亚官员拒绝批准机器运作。他们举出的原因荒谬可笑，康尼相信，官员不肯批准，主要原因是净水厂妨碍了贪污腐败的大官的利益，让他们不能再靠着经营卖罐装水的业务，赚取丰厚的利润。索罗斯的解释比较愤世嫉俗，认为这些官员还要等到更多人死掉，才会批准。但是，不管是什么原因，官员就是不肯批准，最后索罗斯写信给主管当局，说如果再不准，就要把事情公之于世。

威胁发生了效果。1994 年 8 月，靠着康尼和索罗斯的协助，自来水流进萨拉热窝居民的家里，整个 1995 年里，净水系统提供了萨拉热窝所需要的用水，拯救了一些人的生命，改善了更多人的生活。

索罗斯在净水厂完工前十个月，到萨拉热窝访问，他说："我并不急于去那里，但是，我知道大家期望我去，我也没有过度拒绝，我知道情况是什么样子。我在围城中生活过，所以不需要第一手的经验，但我还是去了，而且对康尼的成就十分佩服。说真的，我认为康尼很可能确实拯救了萨拉热窝，供水、供气、种菜、供电和让血库运作，他都做到了，这些都是真正重大的成就。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第二十三章 殉难英雄

开放社会基金会在萨拉热窝的成就惊人，令国际媒体十分注意。在索罗斯的网络里，员工的信心和尊严也为之一振，知道开放社会机构乐于冒险，接受连国家都望之生畏的挑战。但是，如同希腊悲剧一样，终至乐极生悲。波斯尼亚的胜利让索罗斯和奈尔乐昏了头，因此同意康尼去完成更多奇迹，而这次是要救援被战火蹂躏的车臣。

结果在这个地方，1995年的4月，康尼和三个同事在一个遥远的荒村野地，遭到车臣叛军杀害。他们的死讯没有立刻传开来，尸体也一直没有找到，凶手的动机和康尼最后任务的性质，也一直是大家猜测的事情。但是，在康尼和另外三人失踪多年后，这件惨剧仍然撕裂着开放社会机构。

在康尼被残害前，索罗斯的员工从来没有遇害过。他们经常暴露在战火、暴力和威胁中，但是，开放社会机构和索罗斯大致上相当幸运。在纽约，开放社会机构的领袖深深了解，在索罗斯基金会工作的人会有什么危险。在很多国家里，基金会员工和接受补助的人经常受到当局的注意和骚扰，有人失去工作，有人则需面对法律行动，甚至被迫流亡国外。发生这种事情时，索罗斯都会伸出援手，寻找法律保障或协助另外

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

安顿，安排奖学金或就业。但是，在开放社会基金会的救难英雄康尼失踪和遇害后，索罗斯或基金会能够采取什么行动呢？

此外，康尼在开放社会机构内外，都被人公认是真正的英雄，在世界各地有很多深具影响力的崇拜者。他悲剧性地失踪和遇害后，开放社会机构立即面临了庞大的公关问题，而且这个问题始终挥之不去。因为在康尼执行最后一次任务前，戈法就在组织里强烈表示反对，一直要求取消康尼前往车臣的任务，而且指出康尼的行为危险，会激怒别人。但奈尔不理会戈法的反对，索罗斯很可能也是如此。

1995 年初，基金会派康尼到车臣去了解应该采取什么行动，才能减轻车臣百姓的苦难时，戈法曾经大发雷霆。索罗斯却一再表示，人道救援等于承认失败，因为康尼在萨拉热窝完成了非凡成就，索罗斯和开放社会机构当时士气高昂。

索罗斯常有一些稀奇古怪的念头。康尼为他效力，成就不同凡响，被视为奇迹创造者，因此开放社会机构很快就和康尼的公司签了八项合约，包括在几个国家重建学校，但康尼最感兴趣的是车臣的计划。那时候，车臣首府格罗兹尼已被炮轰成为一堆瓦砾，许多难民蹒跚离去，走不掉的人只能挖地洞藏身。车臣宣布主权独立，但在国际上不被承认，因此如果有人想对车臣伸出援手，就必须冒着枪林弹雨，通过车臣民兵和俄军对峙的战区，不然就得绕道而行，国际救援机构发现渠道少之又少。索罗斯却认为，以康尼的才智，可以再次为人所不能为或不敢为。他先拨出一百万美元人道救助车臣。

1 月和 2 月间，康尼不断穿越俄军包围格罗兹尼的火线，往返这个地区。他与俄罗斯指挥官交谈，并在三个叛军士兵陪同下，穿梭于格罗兹尼的地道网。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

康尼估计，三个月的战斗期间，有多达1.5万名平民和5000名俄罗斯士兵死亡。他形容格罗兹尼是“世界上最惨的地方”。他在探勘之行结束后，于《纽约时报书评》发表文章，谈及当时战况之惨烈，“萨拉热窝最高的轰击纪录是，一天有3500起大爆炸声。2月初在格罗兹尼，我的一位同事计算，一个小时内共有4000次爆炸声。”

首当其冲的是市内的3万人，这些人大多是老年人，其中又以俄罗斯人居多。康尼在文章中说：“车臣叛军与俄军战斗，为的是保护市内全是祖母辈平民的一块地方，实在是讽刺。”2月中旬有一段短暂的停火期间，康尼拟好了深富创意的计划，希望延长停火时间，好送这些平民到安全处所。康尼表示，已经和车臣最高指挥官马斯哈多夫原则上达成协议，而俄罗斯战地高级军官也接受。但是几个月前夸称“只要一个空降师，就能在两个小时内扫平车臣叛军”的俄罗斯国防部长格拉乔夫却下令不延长停火，使康尼终究未能如愿以偿。

回到美国后，康尼与许多政府官员见面，谈他的所见所闻，他向副国务卿塔尔伯特及国务院、国防部其他官员做演示文稿，也见了中央情报局和国防部情报局的老朋友。不开会的时候，他抽空为《纽约时报书评》写“屠杀车臣”一文。正常情况下，康尼只把他的情报提供给极具影响力的决策官员，如果在以前，他可能认为写这样一篇文章是不智之举，因为文内批评俄罗斯的政策，也明显同情车臣的危境，而且，俄罗斯联邦安全局和其他情报机关很容易拿到他的文章。不过这一次，他觉得国际新闻媒体没有显著报道那边的实情，所以有必要将个人所知与世人分享。

这篇文章引起了戈法的戒心，他在文章发表前取得了一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

份，看完之后觉得不妥且天真。因为两人之间一直存有芥蒂，现在康尼把注意力放在车臣，戈法可能认为侵犯他的地盘。戈法领导下的国际科学基金会，在与车臣毗邻的印古什设有行动医疗单位，车臣大部分的难民都聚集在那里。戈法担心康尼直言抨击俄罗斯，可能会连累基金会的员工和工作。不过他更担心康尼并非俄罗斯专家，无法深入理解车臣的冲突在俄罗斯所引起的感受。他认为康尼没有考虑到，索罗斯基金会在俄罗斯有敌人，这些人会利用康尼的书面观点，攻击索罗斯基金会在俄罗斯的整体运作。他觉得，康尼炫耀他与美国国防、情报单位高层的关系，在长久以来对间谍活动侵犯隐私十分敏感的美国文化中，反而会引起严重的反效果。

于是，他写了一份便笺给奈尔，说明他的忧虑，并且要求终止康尼在车臣的活动。这份便笺在开放社会机构引发激辩，戈法与奈尔在电话中大吵几次后，从莫斯科搭机到纽约亲自施压。这时康尼也在纽约准备启程前往车臣，奈尔把戈法的看法向康尼转述，康尼提出相反的意见；奈尔虽然非常重视戈法的看法，不过最后依然支持康尼。

索罗斯当然晓得两人的冲突，却隐身幕后。以前不管在公务或在公益慈善活动上，他经常平等地对待争执的双方。索罗斯的工作伙伴甚至表示，他喜欢刻意将助理和部属安排在职权重叠的位置，认为可以借此激发良性的竞争。根据开放社会机构内部几位人士的说法，索罗斯最后站在康尼和奈尔那一边。戈法过问此事，细节广为索罗斯总部员工所知，并且引起不快，因为他在同事背后放冷枪。

隔年春天，康尼回到高加索。1995 年 3 月 30 日，康尼驱车从格罗兹尼到印古什途中，曾以移动电话和奈尔联络，提到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

他想执行的三个新构想：设立一座小型广播电台，协寻失散家人；设立一座流行病研究中心，追踪霍乱疫情，以及设计并发放一套工具组，供大家修复破损的住宅。关于眼前在准备做什么，他并没有交代。

隔天，康尼在一位译员和戈法医疗单位的两位医生陪同下，由司机开着满载医疗用品的救护车，离开印古什的史雷普茨欧夫斯卡雅。他们要去哪里，任务为何，一直都找不到完整的答案。一种说法是，康尼想找车臣指挥官马斯哈多夫，安排晋见杜达耶夫。曾为康尼作传的安德森重走这趟最后的旅程，表示惟一能够肯定的，是救护车开往叛军控制的据点。

几天内，再也没有康尼的音讯了，到了 4 月 4 日，这批人的司机带了一张纸，到康尼在印古什的根据地。上面的俄文是康尼口述，译员写的，说由于天候恶劣，道路崎岖难行，他们绕道避开战斗区，因此行程有所延误。他请人打电话到莫斯科，取消那个星期的会晤。照内容来看，情况不是特别紧急，但是译员最后加上一段文字："以上所写是根据康尼的口述，以下则是我的意见。如同以往，我们的处境混乱，情况不是我们所能控制。如果三天内我们没有回来，请通知所有的人。"

后来打听的结果，他们曾经遭到一个以上的叛军团体拦截并放行，之后再遭拦截和扣留，但叛军释放司机徒步回去传送音讯。司机后来开车返回那个村落，却找不到乘客的蛛丝马迹。过了一阵子，索罗斯总部和康尼的亲密朋友慢慢接受事实。这一次，康尼不是临时为了攸关人命的大事、或者为了去见女朋友而迟到；这一次，他是在极为不祥的情况中失去踪影。与索罗斯密切合作的国际难民组织的罗森布莱特赶往俄罗斯；几天后，奈尔也抵达莫斯科，与罗森布莱特一同在记者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

会上宣布康尼失踪，并呼吁各界提供消息。艾布兰莫维兹向国务院施压，美国驻俄罗斯大使皮克林在大使馆成立十二人特别小组，监控情势的发展，并请俄罗斯各部会协寻康尼和另外三人，或者至少了解发生了什么事，克林顿总统也被告知此事。

直到1996年8月，才在史塔里-艾奇柯伊一栋遭炮击毁损的房子里，发现康尼和另外三人曾经到过此处的证据，他们一行人在第二次遭拦截后被带到这个村子。一件沾有血迹的裙子，包裹着康尼、译员以及两位医生的护照和身份证件，里面还有一封译员写给马斯哈多夫将军的信，字迹潦草，上面写道："我们试着到你那里去，带着我们承诺的药品和两位医生。和我同行的有你认识的美国人康尼，他此行的目的是完成上次未能见面之憾，请确认你晓得我们要去找你，并确认此行的任务。欧雷尼克敬启。"由此可见一行人是带救护车、药品、医生去见马斯哈多夫的。

这样表达善意，目的是为了与杜达耶夫见面吗？如果是这样的话，康尼希望见面时能够得到什么？俘虏他们的人没有把这封信送给指挥官，也没有核发通行证。俘虏他们的人为何杀害他们仍是个谜，但有几种说法传出。

探讨过这件案子的一些人，认为叛军只要康尼带去的救护车、药品和钱。另外一些人则指俄罗斯情报单位故意制造谣言，称他为反伊斯兰教奸细。安德森提出另一种解释，相信康尼一行人是在救护车绕道到巴穆特后，被杜达耶夫下令杀害。因为这个镇据说有地下飞弹发射掩体，但里面空无一物，不过杜达耶夫希望让俄罗斯误以为那里仍装有核弹头。安德森推测，杜达耶夫很可能认为，康尼到巴穆特，是要打探地下

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

掩体里到底有什么东西。安德森写道，救护车有可能是无意间开到巴穆特，但不排除康尼在华盛顿会晤高官期间，早就获悉有这些掩体和可能的内容，因此特地安排这趟行程，刺探巴穆特的虚实。康尼的同事霍林斯渥思（Larry Hollingsworth）曾经参与救援行动，后来在“前线”（Frontline）电视节目上暗示不无这种可能，他说：“可能的情形是康尼纯粹从事人道援助，但被要求兼差替山姆大叔做点事，是不是这样，没人知道。”

康尼之死像乌云般笼罩开放社会机构。奈尔在不久之后，便交出主控俄罗斯各项计划的责任，据推测是为了避免与戈法接触，此后开放社会机构很多人都不与戈法讲话。康尼失踪后，名声日益响亮，在还没有推测他已经死亡之前，麦克阿瑟基金会颁给他一个天才大奖。

然而戈法在电视节目上却大摇其头，距发出抗议便笺后两年多，他仍对康尼心怀不满，谈到康尼对车臣战事的看法时，这位科学家说：“他以为战场上的军队不想打仗，因此大受鼓舞。他不了解俄罗斯军队，不了解这场战争为何而打，自以为有解决危机的法宝。”

另一次，戈法称康尼“自欺欺人”，说他与美国军方、国家安全机构的高级官员关系良好，“他喜欢用那种方式展现自我，这样很危险，俄罗斯对间谍一向十分猜疑。”

索罗斯并没有上电视节目，但是委托康尼做事的是他，他也没有赶到莫斯科，在宣布康尼失踪的记者会上现身。五年后，被问到康尼的事时，他回答得慎重且简洁：“他是不可多得的人才，但是我想，他在车臣一事上冲昏了头。他在执行任务时当然超越了界线，并给基金会带来不少麻烦，因为可以这么说，俄罗斯政府中有人感谢他。而且我想，他确实妄想或者有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

那个野心想见杜达耶夫，并且安排了某种方式，他越过了交付的任务范围，因此遇害，译员和两位医生连带遭殃。”至于康尼“兼差做事”的说法，索罗斯不予置评，他似乎不喜欢谈这个话题。

索罗斯终其一生不断认赔卖出以缩小亏损。他可以感情用事，也可以掉头而去，抛弃曾使他致富的股票和人。他始终在冒险，却时时盯着逃生门。他从父亲那里学到：战时最要紧的事是生存、不断行动和追求新目标。以对抗的方式，通常能够达成这些目的；但在康尼这类的状况中，掉头而去，不说太多话，有时可能才是上上之策。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第二十四章　亚洲金融风暴

1995年1月，布鲁克在《纽约客》杂志谈到索罗斯时，引述艾布兰莫维兹的话说："政府官员一向对索罗斯嗤之以鼻，视之为对匈牙利感兴趣的狂人。现在，他成了政治玩家，但这是最近才有的新现象。他没受过训练，独树一帜。他进到政治环境里，卷起袖子就干，而且对政府十分不耐心。我常说美国只有索罗斯拥有本身的外交政策，而且有能力去执行。"

索罗斯在国际事务上当起玩家，有时候，他把这个角色称为"没有国籍的政治家"。这是索罗斯个人的另一个转变。从某个角度来说，这是他以前种种身份自然而然的综合体，集哲学家、金融家、慈善家于一身。不过，利害关系因此大为提高，索罗斯也陷身在更容易受到伤害的处境。

要当没有国籍的政治家，就必须排斥某些政策、主张某些政策，厚爱若干领袖、抨击其他领袖，而这些行为难免会引来争议和树敌。

但他于1992年首次踏进这个领域时，极少人愿意接纳他，或许现在没人敢公开嘲笑，不过职业政策专家当时的反应十分冷淡。就像博学多闻的哲学家鄙斥索罗斯浅薄无知一样，外交政策圈内许多人也认为他只属玩票性质。专家圈一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

想到独立且有钱的外人，用自己的钱支持个人的主张，不免坐立难安，认为他好管闲事，或者像是闯进瓷器店的公牛。索罗斯既非学者、外交官，也不是军人或新闻记者出身，插手国际事务未免不当。

现为欧亚基金会主管的梅恩兹回忆当年，他提名索罗斯为外交关系协会委员时，所引发的反对声浪。外交关系协会是美国外交政策的圣地。“尽管索罗斯拥有致力推广人权，以及从事公益慈善活动的记录，反对他的意见仍然相当强大。”梅恩兹指出，这样的观点总结成一句话，就是索罗斯“只是另一个有钱人”。

但这样的态度慢慢在改变，有关索罗斯从事计划的消息也传播开来，人们慢慢看得很清楚。他自己写文章，而且在出席的会议和演说的场合中，经常提出一些尖锐的问题，提供实用的见地。如果他只是“另一个有钱人”，这些事情是做不来的。梅恩兹说：“委员会终于接受了他，不过却花了很长一段时间。”

美国前国务卿基辛格也赞誉索罗斯，“我曾经公开表示，我敬重索罗斯是个金融家，却不认为他是政治专家，但后来他决定转型，把政治当作重点工作，于是他成了蹩脚的金融家。”基辛格说，他与索罗斯首次见面时，索罗斯专注于人权。“那时他只是会议中的鼓噪者。”但在基辛格眼里，索罗斯已经成长很多，“大致来说，有钱人的特征是，在外交政策上和我赚钱的能力一样差。索罗斯却远胜于此。大部分时候我不同意他的结论，但那些结论不可小觑。它们是很严肃的立场，只是碰巧我不同意罢了。和所有的一知半解者一样，他认为问题比我所想的简单，但是反过来看，除非有人认为它们比专家所想

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

要的还容易达成，否则不可能做重大的转变。所以我十分敬重索罗斯，而且我认为，整体而言，他代表善行，也在他过度简化的领域做了善事。他的投入很重要，令我尊敬与钦佩。”

1995年，索罗斯任命前国务院官员福克斯(John Fox)为开放社会机构的非官方“大使”，办公室设在华盛顿。福克斯安排外国访客会见合适的美国官员或者国际货币基金组织、世界银行官员。这些访客来自索罗斯所偏爱的国家，包括乌克兰。他也通过错综复杂的政府迷宫，追踪重要政策提案的动向，并且依照索罗斯的看法，推动通过其中一些提案，也反对另外一些提案。

索罗斯延揽到艾布兰莫维兹和布朗这两位非常精明的盟友和顾问。艾布兰莫维兹担任卡内基国际和平基金会的主管之前，曾是选任为中央情报局局长的少数考虑人选之一。他拥有很好的人际关系。布朗借世界银行职务之便，常与许多政府领导人及大型国际组织的资深高级主管联络。

20世纪的最后几个月，索罗斯谈到他成长为“球员”的心路历程时说，他从小就怀有当救世主的梦想。“我有做一番崇高事业的幻想，或者说是痴心妄想，而且它们一直鞭策着我。基本上，我了无悔憾。首先，因为它们让我的生活更为有趣。我的意思是说，这么崇高的事业，在其他地方是找不到的。所以这是个崇高的事业，把我推向可能性的极限，我也在这种欲望驱使下，去为善而非作恶，我认为这种态度来自家父。”

他坦承：“我的确有外交政策，而且现在更加刻意为之。我认为创造一个全球性的开放社会应该是我们的目标。我们花太多钱用于打仗，却没钱用于宣扬和平。”

他撰写文章以求影响舆论。小时候，他曾想象自己是新

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

闻记者或历史学家，长大后常写探讨哲学或经济分析方面的文章。但是到了20世纪90年代初期，他开始把注意力放在随笔或评论文章，所谈不限于经济。对世界各地提出特定的政策建议时，笔调不再那么有理论色彩。

他借文章表达自己的立场，更以实际的慈善活动支持其立场。例如撰文谈到应该支持俄罗斯和波兰的经济转型时，索罗斯找来国际经济专家团队当顾问。

索罗斯一向十分关注俄罗斯。1990年，他与反目失和的戈尔巴乔夫和叶利钦达成协议，找来一群知名经济学家，就苏联即将出炉的经济改革计划（称作沙塔林计划）提供建言。索罗斯用飞机把他们送到莫斯科，让他们周旋于沙塔林计划的设计者和反对团体之间。前者希望将中央的政治权力重新分配到地方，后者则设法粉碎任何这种意图。之后，索罗斯再用飞机把俄罗斯沙塔林计划的支持者送到华盛顿，与世界银行、国际货币基金组织的资深官员见面。很遗憾的是，面对阻挠权力下放的官僚旧势力，沙塔林计划难以推行。

这件事虽然叫人气馁，却是索罗斯迈向无国籍政治家重要的一步。现在，他慢慢做好准备，要公开支持某些领导人，并且反对其他的敌人，而且，当他对支持对象的观感改变后，有时也会掉头而去。

1995年，索罗斯日益关注外交政策议题，他写信给旗下所有的基金会，敦促他们缩减支出，并把重点放在最后会结束运作的策略上，至少有些计划是如此。他把2010年定为收网年。如果那时他还活着，将是80高龄。突然之间，基金会人员只好另寻财源，也就是寻找“别人的钱”，以便继续推动会务。他们彼此相告，说索罗斯已对他们感到厌烦，打算到别的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

地方另找刺激。

他们可能言过其实，但所说的话基本上没有错。无国籍政治家可以带来挑战和刺激，比方说，1996年春天，正在调查南斯拉夫战争罪行的海牙法庭，工作进入重要关头，但南非籍法官高德史东（Richard Goldstone）的总检察官任期却即将结束。许多人觉得，该法庭的工作已经进入十分敏感的阶段，除非将高德史东的任期延长到秋季，否则法庭的威信及工作会受到伤害。但是高德史东曾向曼德拉承诺，他将主持南非宪法最后阶段的起草工作，这项工作将自夏季开始执行。最后，索罗斯悄悄插手，提供一架包机给高德史东，好让他往返于荷兰和南非之间，兼顾两项工作。

两年后，曼德拉写信给索罗斯，请教南非如何应付索罗斯之流的货币投机客。1998年9月21日，索罗斯回信说，保卫无法保卫的汇率终将徒劳无功，并且敦促这位南非领导人避免短期举债过多，而且必须严格监督本国的银行。

那年稍早，索罗斯飞往汉城，为了躲避媒体注意，他化名布朗（James Brown）投宿在一家饭店。接下来几天，他与韩国总统金大中会晤，建议他如何避开当时亚洲大部分地方隐然若现的经济危机。1998年11月21日，索罗斯陪同美国总统克林顿的夫人希拉里访问海地，并且接见岛上他的基金会人员。他也说服克林顿夫人在白宫召开会议，商讨如何防止能够对抗多种药物的结核病蔓延。

仅仅两个月前，也就是1998年9月15日，他在众议院银行委员会作证，大谈全球经济危机。他在后来发表的著作《全球资本主义危机》（The Crisis of Global Capitalism）一书中进一步阐述，指出俄罗斯银行体系崩解和西方未能插手，再加上泰

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

国经济崩溃引发的亚洲金融危机，对世界经济和全球资本主义构成严峻的挑战。他再次表示，有必要扩大约有50年历史的布雷顿森林会议所设立的金融机构功能。2000年冬天，他在另一本著作《开放社会:改造全球资本主义》(Open Society: Reforming Global Capitalism)中，撤回早先谈到崩溃的一些黯淡预测，说自己讲得太过火了。他不吝于自我批评，而且波普的信徒有责任自我矫正，但他宣称自己有犯错的权利，并告诉《纽约时报》说:“我错了。”

然而他并没有后悔失言。1999年初春，科索沃危机爆发时，索罗斯敦促国际势力强力介入。此后他极力主张缔结“稳定条约”，提供援助给愿意采取民主制度的巴尔干国家，最后则引领它们加入实施欧元而整合的欧洲。另外，他强烈支持成立民主国家的国际组织，并于2000年夏天在华沙的首次会议中致欢迎词。

索罗斯显然已经取得他所渴望拥有的影响力。但在更直言不讳的同时，也开始树敌。他说:“我总是选一边站，绝不保持中立。我亟欲推展到极限，但不逾越极限。这是很微妙的平衡。这件事出于我的生存本能。偶尔我会跨越极限，不过之后会把自己拉回来，而且到目前为止，我能够避免跌得鼻青脸肿。面对敌人，我真的很幸运。”

到目前为止，最富戏剧性的冲突发生在他和马来西亚总理马哈蒂尔之间。1997年9月在香港，这两人终于摊牌。不过，他们之间的不快，是整个夏季亚洲经济急转直下期间累积起来的。马哈蒂尔治下的马来西亚，平均每人收入从一年数百美元增加为五千美元，也盖了世界最高的大楼，但突然之间深陷泥淖。两个月内，马来西亚货币林吉特兑美元重跌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

20%，股市崩盘，银行体系失灵。马哈蒂尔将这次的亚洲危机和本国的困境怪罪到国际金融体系。如果他就此住口，索罗斯很可能同意他的看法。

但马哈蒂尔并没有就此封口，反倒将炮口直接对准货币投机客，尤其是犹太交易者，特别针对索罗斯。7月和8月间，他一直炮轰索罗斯。马哈蒂尔指责索罗斯打压林吉特的汇价，并且引发投资资金外逃。"我们有确实的情报，显示他涉入其中。他不是惟一的一人，却是始作俑者。他使我们经济中的数十亿美元一扫而光，"马哈蒂尔不久后又说，"这些国家花了四十年的光阴发展经济，但像索罗斯先生那样的笨蛋，却带了很多钱来捣乱。"种族阴谋论接着上场。马哈蒂尔首先高声怀疑，"将来的米尔肯、波斯基、索罗斯之流的人物，会不会比现在的类型更为体贴？"

这些话把索罗斯和两个恶名昭彰的金融家及重罪犯划上等号，而这两人和他一样，碰巧都是犹太人。在另一次访问中，他宣称，"犹太人不高兴见到伊斯兰教徒繁荣进步。犹太人夺走了巴勒斯坦的一切，但在马来西亚，他们没办法这么做，就只好打压林吉特。"这些话引来反犹的指控时，他响应道："我不反犹。但是当有犹太血统的人做这种事时(意指货币投机)，结果就如同伊斯兰教徒被称作恐怖主义的行为。"

索罗斯表示，这些指控十分荒谬。他并没有点火引燃危机，而且虽然他支持缅甸的民主运动，却没有通过市场报复东南亚联盟接纳缅甸。事实上，在马哈蒂尔指控他打压林吉特之际，量子基金还根据错误的假设，以为林吉特已经触底而放手买进。索罗斯和其他的投机客一样，对于亚洲跌势之深大感惊讶。他底下的人不但没有推波助澜，反倒急着撇清。索

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

罗斯最感困扰的是，被指控将政治和商业混为一谈。他一直试着让两者泾渭分明。他辩称自己的公益慈善行为和政治活动是基于道德标准而行，但金融活动与道德无涉。索罗斯说，追求利润时，他遵守既有的法令规范，但他或许同意有些规范应该基于公平原则而修改。

索罗斯晓得，9月间世界银行和国际货币基金组织将在香港举行联合会议。马哈蒂尔和亚洲其他国家的领导人、财政部长、经济学家也会到场。索罗斯在布朗的协助下，获邀发表演说。马哈蒂尔于9月20日上台，没有指名道姓提及索罗斯，但说："有些人必须靠剥夺他人、使别人变穷，来积攒财富。"他指的是谁，与会者心知肚明。他又说："我认为货币交易没有必要、缺乏生产力、毫无道德可言。应该制止这种事，应该使之成为非法行为。我们不需要货币交易。"

但索罗斯坚称抑制资金自由流动的任何努力，将使投资为之窒息，造成的伤害会远高于马哈蒂尔希望消除的行为。"马哈蒂尔博士昨天建议禁止货币交易十分不当，不值得慎重考虑。值此之际，干预资本的可兑换性将招致灾难。马哈蒂尔博士是该国的祸源。"

索罗斯说，马哈蒂尔才是马来西亚的主要问题，与全球经济无关。"他拿我当替罪羔羊，好掩饰本身的失败。他诉求的对象是国内民众，他和他的观念难逃马来西亚国内独立媒体的挞伐。"

与马哈蒂尔唇枪舌剑约一年后，索罗斯提出另一套经济处方，也引起轩然大波。1998年7月最后一个星期开始，俄罗斯的金融市场加速急转直下。三个星期后的8月13日，索罗斯写信给《金融时报》，建议卢布贬值15%到25%，然后建立

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

一个汇率区，将卢布兑美元汇率固定在其间。他呼吁主要工业国家紧急注入150亿美元，以扩充俄罗斯和国际货币基金组织的准备金。信内并写道："很遗憾，国际金融当局并不了解情况的迫切性。"索罗斯的结论警告，不照他的建议去做，惟一的结果将是俄罗斯无法履行债务或发生超级通货膨胀，两者都将带来毁灭性的金融与政治后果。

隔天，俄罗斯金融市场崩解，有位分析师因此在《金融时报》撰文表示，索罗斯的预言"似乎实现了"，但抗议声浪却如排山倒海而来。索罗斯可能以为他是以旁观者的身份，或者也许是无国籍政治家的身份，提出信息充分且中立的看法；然而批评他的人立即指出，在许多人眼里，这位撼动市场的人所说的话，无异于拉响警报，于是众人争相夺门而逃。此外，沛然莫之能御的情势发展，如果能够怪罪外人落井下石，在俄罗斯有人会很高兴。也有人表示，索罗斯的基金已从他建议的贬值走势中获利。索罗斯在他的信于《金融时报》刊出的次日，发表声明："俄罗斯金融市场的动荡，不是源于我所说或所做的任何事情。我们没有建立卢布的空头仓位，也无意放空哪种货币。事实上，我们的投资组合受害于贬值走势。"隔天他发表更长的声明，宣称报道不实，该报社说，索罗斯基金在伦敦的交易规模之大前所未见。索罗斯说："昨天的事有人试图怪罪于我，令我深受其害。我正在设法帮助俄罗斯，也将继续这么做。尽管面临对我的恶意攻击，我绝不会缩手，放弃我的基金会。"

索罗斯表示，后来他获知俄罗斯中央银行刻意紧咬着他的信不放，以便转移人们对他们的注意。"但是那没关系，"他说，"据说那封信产生负面冲击，这的确是事实。由此可见行

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

动会引发无意中的后果，以及想要做点事情有多危险。”

不经一事，不长一智，那封信引起的反应显然令他有所收敛。之后在他所写的文章中，一再承认1998年预测俄罗斯经济将崩解，以及此事对全球资本主义的冲击是错的。

但他没有为此困窘。知性上，他总是保留犯错的权利。他经常承认错误，甚至到了热切认错的地步。那是他对波普信仰的一部分。不过他承认，如果名气没有那么响亮，比较少的人认识他的话，坦承错误会容易得多。话说回来，要是他是无名之辈，恐怕《金融时报》也不会在头版刊登他的建议，或者就此事发表社论。他晓得，人难免犯错，在众目睽睽之下犯错尤其难堪。这是出名后的代价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第二十五章　美国公益计划

1996 年之前，索罗斯的捐赠主要在于摆脱长期独裁统治的外国，在美国本土的捐赠少之又少，因为这个国家明显属于开放社会。其实它更可说是世界上最引人注目的开放模式。但由于两极世界消失，美国一强独霸，索罗斯于是将批判性的眼光转向自己的国家。

1996 年 2 月 23 日，他邀请八个人利用周末时间到贝德福，讨论在美国能够利用什么样的方法，推动什么样的公益计划。这八个人是：奈尔，巴德学院院长波特斯坦（Leon Botstein），专攻道德哲学和伦理学的三位哲学家——牛津和普林斯顿的赖恩（Alan Ryan）、哈佛的史甘隆（T. M. Scanlon）、牛津和柏克莱的威廉斯（Bernard Williams），曾就男女平等主义、伦理、公民权发表论述的哈佛欧洲研究中心政治理论教授班赫比伯（Seyla Benhabib），主持哥伦比亚大学社会与医学研究中心的医师罗斯曼（David Rothman），以及普林斯顿前教授纳德曼（Ethan Nadelmann）。纳德曼曾经发表文章，认为要将吸毒视为犯罪而非疾病，是毫无成效的，引起索罗斯注意。

两天的时间内，这些来宾相互见面和交谈。环境十分优雅，酒食绝美，但所谈主要围绕着贫穷、痛苦和不公打转。索

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

罗斯在拍纸簿上作笔记，贵宾们谈到城市贫民区的问题激化了社会中种族和阶级的对立。他们提到监狱人满为患、毒品政策方向错误、未能协助破碎的家庭、鼓励社区支持卫生保健和教育。索罗斯忧虑过度强调市场机制，有些与会者则表示，医疗、法律、新闻、文化等领域中，专业标准需要加强，以弥补日益仰赖供给与需求法则的缺憾。他们认为，迫切需要重振专业、公民、政治伦理、社区服务精神。几个月内，有一些构想已转化为开放社会机构的美国公益计划，并在纽约设立办公室，请拉马希(Gara LaMarche)担任主任。

在1996年的“哲学家会议”之前，索罗斯已在美国赞助了两项公益计划。母亲的逝世带给他灵感，资助“美国死亡研究计划”，三年内预算为五百万美元，倡导全国讨论死亡和临终看护的问题。这个单位立即捐出资金，用以促进医学院修改课程，将死亡纳为研习主题；鼓励研究疗养院和医院照护；支持新闻、艺术、通俗文化更为公开地讨论死亡的问题。

索罗斯的第二项美国公益计划，和他认为美国未见其利、反受其害的毒品政策有关。1988年春，他在《外交政策》学报看到一篇文章，抨击美国的扫毒政策方向，并称把毒品合法化，加上扩大毒瘾的医疗，将对美国及毒品输出国家的社会大有助益。索罗斯看了之后折服不已，于是和作者纳德曼联络。1993年，在索罗斯的财务支持下，纳德曼设立了林德史密斯中心。这个政策研究机构以社会学家林德史密斯(Alfred Lindesmith)为名，他曾于20世纪30年代和40年代挺身反对严苛的禁毒政策，赞成对吸毒者实施治疗。

现在索罗斯准备在引人争议的毒品问题上高声疾呼。他在《华盛顿邮报》上表示：“我坚信扫毒对社会造成的伤害，多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

于滥用毒品本身。”他在这篇评论文章中指出，政府的政策不切实际地想要消除所有的毒品，反而鼓励社会走向两极化。他说：“我不吸毒。我曾经试过大麻，乐在其中，但没有养成习惯，而且多年来不曾再碰。我也一样担心孩子吸毒，幸好那不是严重的问题。我惟一担心的是扫毒正对我们的社会网，造成难以估计的伤害。”

哲学家的周末会议开过之后，索罗斯在美国的公益慈善活动也增添了新的生力军。犯罪、社区暨文化中心设于1996年，而且立即开始捐款给提供监狱和社区服务的组织，同时支持一些团体推动法律与政治改革。索罗斯资助成立艾玛·拉查鲁斯基金，支持对移民者提供法律服务的团体。开放社会机构的美国公益计划一开始，也专注于资助教育和青少年发展计划，后来则集中全力推广全国性的努力，实施课后计划，在孩童下课后提供三四个小时的教学辅导、卫生保健服务及文化培训。另一项计划和政府与公共政策有关，鼓励针对这个领域进行研究，并且主张改革选举捐款制度，同时将公共责任从中央移转到地方和民间部门。

1996年，索罗斯的捐赠总额为3.62亿美元，其中8100万美元投入美国的公益计划。1997年，公益慈善支出4.28亿美元，用于美国5720万美元。到了1998年，总支出增为5.745亿美元，在美国的计划用掉1.185亿美元。隔年，总支出约为5.6亿美元，美国的公益计划略减为9300万美元。

除了寻找公益慈善活动的目标，哲学家周末的参与者也讨论，是不是可能把公益计划和协助集中在某个城市。他们的构想是选一座都会中心，或许把它当作社会实验室，在那里测试公益计划，以了解哪些方法能够奏效，或者哪些假设有问

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

题。董事会成员曾经考虑康涅狄格州的纽黑文和得州的圣安东尼奥，但最后选上巴尔的摩。这里有65万名居民，距首都仅40英里。这座城市的某些地方正在复苏，尤其是商业区和滨海地区，但广大且以黑人社区为主的地方却日益没落。由于有这些地方，巴尔的摩的所有都市病症指标，排名都很高：失业、辍学、吸毒、犯罪、肝炎、未婚妈妈、遭拘留的青少年、单亲子女、枪击。这些问题的广度和深度吸引索罗斯注意，且他对当时的市长席摩克很有好感。席摩克是黑人，曾任联邦检察官，1987年获选为巴尔的摩市市长。他主张将毒品合法化，认为这是对抗贩毒牟利、犯罪和吸毒的最好方式，因而甚受瞩目。主持市政期间，他发现在政治上不可能获得全国性的支持，推行他的理念，但美国各大城市中，只有巴尔的摩的民意广泛支持毒品合法化。

1996年，开放社会机构在巴尔的摩特别设立办事处，运作方式类似设于国外的基金会，找当地人当员工，因为他们比较能够判断什么事情应该优先执行，并且提供资金支持。员工约15位，由律师莫里斯担任主管。捐赠和公益计划一年花费1300万美元左右，集中在五个相关的领域：戒毒治疗、犯罪审判、劳工发展、教育与青少年和司法协助。

2000年春天，也就是索罗斯的美国公益计划实施后第五年，索罗斯、奈尔和拉马希认为全国董事会有必要在巴尔的摩举行年会，并且实地参观学校、贫民区、监狱计划的执行成效。4月28日，董事都已抵达巴尔的摩，但拉马希宣布，索罗斯要到下午才来。他说，索罗斯早上7时打电话给他，说必须处理一件急事。此事很不寻常，但没人说什么，除了有个人咕哝道："一定和市场有关。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

一行人坐上厢形车，前往监狱、学校、贫民窟。在一处青少年拘留所，有位修女为假释犯设了戒毒中心，也对于能有资金将床位数从16个加倍为32个表示感激。有位年轻的中学老师表示，他利用索罗斯的奖学金，设计了一个研讨暴力的课程。在一所女子监狱内，董事们听取长期滥用药物的妇女如何以针灸和积极治疗法双管齐下的方式矫治。

尽管前市长席摩克和新市长欧梅力都将吸毒视为医疗问题而加以处理，却苦于没有足够的财源，扩大开放社会机构资助的这项计划。

市政府卫生局长贝伦森曾经申请2500万美元的州政府补助，深信如果拿到这么多钱，两年内巴尔的摩市的整体犯罪率可望减半。他扬言，拿不到这么多钱就辞职。索罗斯的董事到访前几天，州长只批准拨款800万美元。贝伦森在访客面前，难掩不快之情。

董事们此行的戏剧性高潮，是参观罗丝街社区中心。到达这个中心之前，董事搭乘的巴士经过一条又一条街道，两旁是弃置和毁损的房子，人行道和街沟丢满垃圾，满溢着死亡的气息；许多房子上有受害人姓名和暴力死亡的日期，上面涂鸦写着"愿灵魂安息"的字眼。

罗丝街社区中心有如这片广大荒地中的小绿洲，没有垃圾，没人拿房子当墓碑。邻居在街上彼此寒暄，孩子快乐地玩耍。两年前，罗丝街附近和其他街道没有两样，甚至可说是这一片荒漠的中央。董事们伫立的街角，曾经是露天毒品市场的大本营。但在开放社会机构协助下，如今这些都变了。帮毒贩跑腿的青少年开始接受辅导和咨询，寻找合法的工作。今天，这个中心约有40位最积极活跃的成员，曾经是黑帮

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

分子。

在董事聆听各项进展时，索罗斯也有自己的事要忙。他在纽约的索罗斯办公室仓促召开的记者会上，宣布量子基金那一年亏损21%，而且自他的所有基金总值于1998年8月创下220亿美元的高峰以来，现在减少了76亿美元。虽然这个消息让人觉得丢脸，他却讲得不痛不痒，甚至露出和蔼可亲的表情。他告诉记者，坐在他旁边的朱肯米勒，在服务12年后将辞职。索罗斯说他计划改组基金，营运上转趋保守。“我们将接受较低的报酬率，因为打算降低承受的风险水准。”改组显然源于亏损。朱肯米勒前两年曾经两度被索罗斯打消去意。“我累了、压力很大，”他表示，“如果能像迈克尔·乔丹那样急流勇退，是件好事，但我表演得太过火了。”

量子基金陷入了新科技和旧经济互相拉扯的漩涡中。1999年大部分时候，朱肯米勒避开互联网和生物科技热潮。索罗斯相信这股热潮会以惨跌收场。这段期间内，量子基金的价值剧挫约20%。但是到了7月间，朱肯米勒改变策略，即使价格偏高，也放手买进新科技股，并且放空若干旧经济股。这波走势他抓对了，年底时，基金增值35%。2000年，旧经济反弹回升，许多新科技股却不支倒地，但朱肯米勒抱牢旧仓位，认为新科技和旧经济相比，涨势还会持续一段时间。索罗斯却不同意他的看法，但他在很久以前就已把责任交给朱肯米勒；12年来，朱肯米勒替量子赚了很多钱，而且一手主导1999年的反败为胜。两人合作之初，朱肯米勒对索罗斯在事后批评他且紧盯着他很火。现在，两人意见又不同，激烈的争吵声有时在走道都听得到。据说他们争执不下的问题之一，和一家叫维力赛（VeriSign）的互联网公司有关。一年前朱肯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

米勒以每股 50 美元的价格，买进这家公司的股票。2 月底，股价上涨到 258 美元，3 月间略跌为 240 美元，于是朱肯米勒加码操作，再花三亿美元买进股票。4 月初，纳斯达克股价大跌，维力赛跌到 135 美元。据《华尔街日报》报道，索罗斯告诉朱肯米勒："维力赛会害死我们。我们应该减低仓位。"朱肯米勒不同意，索罗斯虽然有权制止他，却选择不这样做。股价后来跌到 96 美元。

但是不管过去关系如何紧张，记者会召开时，两人都心平气和，彼此尊重和赞扬。朱肯米勒是自请辞职。当然了，索罗斯比任何人清楚，十余年来，这位爱将肩负多大的重担。他走得很有面子，不过索罗斯为了求生，再次与他人划清界线。

索罗斯承认，由科技股带动的股票市场新面貌令人不解。仅仅两个月前，索罗斯惟一的避险基金操作对手罗伯森，在他的老虎基金价值从 19 个月前的 210 亿美元高峰重挫之后，已经关闭这个基金。另一位保守型的投资大将巴菲特也是伤痕累累。索罗斯笑着对记者坦承："或许我不了解市场。或许音乐已经停止，但大家还是跳个不停。"

索罗斯晓得他的基金大跌的消息，不可避免地会上报纸头版。此外，他也肯定，已经习于享受高报酬的许多受益人，会决定赎回受益凭证，把钱挪到别处去。一个星期内，确实有约十亿美元的资金撤出。这个苦果非吞下不可。或许索罗斯等得太久了。他考虑改组基金已有一段时间，但因为基金规模太大，反而限制了基金经理人的弹性。当你投入的资金相当少，而且没人盯着你的一举一动时，赚取高报酬要容易得多。

索罗斯在记者会上表现得沉稳且优雅，演出精彩。他宣

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

布自己的挫败，扛起责任，并且赞扬倒下去的将领。不过，仅仅三个小时就安排好记者会，更是表现得可圈可点。索罗斯和朱肯米勒原本打算在5月1日才宣布消息，如此索罗斯就有时间去参加巴尔的摩的董事会会议。尽管即将宣布的消息如此沉重，索罗斯处理公务一切如常，看不出有任何紧张或焦虑。在前一天，奈尔和他见了五次面，讨论正在印尼筹设新基金会的事情，以及计划派遣观察员前往秘鲁监视总统选举。"每次他都十分投入，"奈尔说，"当然了，我根本不晓得发生了什么事。"但是周四晚上，负责索罗斯基金管理公司公共关系事务的帕蒂森，接到彭博信息公司主跑避险基金新闻的女记者伯顿来电。她问道：罗迪提将辞卸索罗斯旗下配额基金伦敦经理人一职，是不是真有其事？帕蒂森说没错，但告诉伯顿，如果她肯暂时扣下这则消息，或许可以给她更重大的消息。帕蒂森接着通知索罗斯，说风声已经走漏。控制消息的发布，对索罗斯来说显然很重要。由索罗斯和朱肯米勒亲自宣布人事异动及基金价值下跌的消息是一回事，和任由外界揣测报道，让整个情况看起来混乱无章或者群龙无首大不相同。可能将会有更多受益人夺门而逃。

那天晚上8时过后，伯顿又打电话给帕蒂森，说她已从自己的消息来源，获知整件事情。帕蒂森请她给他一些时间通知基金的董事。公开宣布这么重大的消息之前，依法必须先通知董事。帕蒂森确定了董事都获悉即将宣布的异动之后，午夜时分回到家里。四个小时后再回办公室，打开屏幕一看，伯顿的报道已于3时37分出现在新闻中。帕蒂森立即打电话给索罗斯和朱肯米勒。那天早上7时，索罗斯决定他和朱肯米勒必须召开记者会。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

记者会一结束，索罗斯马上搭乘高速火车前往巴尔的摩。旅程上大部分时间他都在睡觉。下午3时，索罗斯赶上正在四处参观的董事。他抵达生活教室基金会的滨海设施。在学校功课不好或者曾经违法的青少年，到这里学习一技之长，并且介绍他们给可能的雇主。在熟练技工指导下，学生建造大帆船，航向新英格兰，或者制造和销售各种木制家具。在传统教室中学不会的数学和科学，到了这里，许多人不但豁然开朗，还能善加应用。

市长办公室请这些贵宾吃着乳酪，喝白酒，许多人上台说明这项计划，并且感谢索罗斯鼎力相助，索罗斯微笑点头。但一当客套的场面沉静下来，所有的贵宾彼此聊起来时，索罗斯走到4个16岁孩子那边，他们站在自己制造的木制摇椅旁。

“你以前当过跑腿吗?”索罗斯问起其中一人。

这个孩子身上有刺青，承认曾替贩毒集团送货和在街角放哨。

索罗斯继续和他交谈，而且不只是随便聊聊而已。他想知道，跑腿送毒品可以赚多少钱。那个孩子说，待遇“很好”，然后笑着说:“不过这里也不差，而且风险低了很多。”他表示，想找个待遇不错的工会工作。索罗斯和这几个孩子谈了将近30分钟。三个小时前，他告诉全世界，以他的名字管理的财富少掉了76亿美元。现在，他完全投入巴尔的摩的问题以及这几个孩子的生活之中。这不是做秀给新闻媒体看的，因为现场没有记者。这时他是个爱追根究底的慈善家，急于了解巴尔的摩的问题，并且协助解决这些问题。向那几个孩子询问在街上讨生活的危险、风险和报酬时，索罗斯无疑感同身受，因为他也是在街上讨生活，不过，当然了，那条街是华尔

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

街。然而他少年时也曾在布达佩斯的餐馆里，贩售碎金和兑换钱币。在巴尔的摩港边，市长欧梅力感谢索罗斯为该市所做的一切。他说，靠索罗斯的资金帮忙的人，在市政成长与发展计划的每个层面，都扮演十分重要的角色；市长顺便礼貌性地感谢州长决定提供戒毒治疗所需的部分资金。

索罗斯接过麦克风，不讲客套。“市长提到的捐赠，我要表示失望之意，我不像他是个政治家，我们在巴尔的摩推动开放社会机构的计划，希望能够作为整个州，最后则是全国的典范。我们已经证明，有办法处理毒品的问题，这种方法没人试过。如果我们能让六万人接受治疗，那会很不得了。这个问题必须靠系统性的方法来解决。但愿你尽一切努力，让需要的每一个人都有机会接受治疗。”

他们继续在港内和港外参观。最后，天色暗了下来，索罗斯宴请董事和巴尔的摩的员工。他引导大家讨论策略，提起州政府是不是故意紧缩预算，寄望开放社会机构补足差额。他们谈到午夜，但他没有倦容。他举杯向从纽约来的董事及巴尔的摩的员工致意。“谨以创办人的身份，”他笑容可掬，“感谢在座诸位。我们做得很好。”

隔天的早餐桌上，董事们从《纽约时报》头版看到记者会的新闻，标题是“亏损庞大促使索罗斯改造帝国”。接着他们开了几个小时的会，讨论再资助“美国死亡研究计划”三年。索罗斯明白表示，他对这个项目及主其事的佛里博士很满意，然后若无其事地批准它的预算，他没有提起 24 小时前公开宣布的基金改组计划或者基金损失惨重的情况，其他人也一样。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

第二十六章　七十不惑

巴尔的摩的董事会会议及基金改组后四个月，2000年8月12日，索罗斯欢庆七十大寿，他请了五百位朋友和同事到南安普敦学院参加宴会，这里离他的海边别墅很近。令人惊讶的是，宴会主题弥漫着浓厚的匈牙利味，因为索罗斯经常表示，除了语言，已经没有什么东西将他与祖国紧系在一起。食物、酒、余兴节目，都属匈牙利式，四位厨师远从布达佩斯高级的甘达尔餐厅搭机过来。在丰盛的美食上桌之前，索罗斯带领宾客前往校园的剧院观赏音乐与舞蹈。

节目一开始是一出恐怖但吸引人的音乐剧《吊死者》，四位打击乐器演奏者利用木槌，在12个俯靠于特殊台架的木制人体模型上，敲出复杂的旋律。伴随打击乐器的弦乐四重奏命名为"恐惧"、"侵犯"、"死亡"、"丧亲"。穿着黑衣的两个女人恸哭失声。音乐剧结束时，每个剧中人在钟声响起的那一刻，依序被系于颈部的绳子吊起。

死亡之神桑纳托斯(Thanatos)莅临现场，但不是来唱"生日快乐"歌。正如来自匈牙利索罗斯基金会的一位女士介绍这段节目时所说的："我们都知道索罗斯被死亡所迷。"索罗斯看得十分专注。或许这让他想起14岁那年，在布达佩斯街头

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

看到两具吊死者尸体的情景，或者让他想到1956年匈牙利事件中的死难者。匈牙利的历史和他本人的历史一样，有无数这样隐含深意的故事。

宴会并非整晚都那么阴郁。悲惨不幸的剧情淡出，慢慢洋溢起欢乐的气氛，一支吉普赛乐团兴高采烈地边弹边跳，身体柔软的现代舞者戴着面具上台，令人想起爱神，而非死神。不过，一直以来展望未来、寻找及接受新挑战、研究及预期变革，而在世界上留名的索罗斯，此时此刻显然比较不在意未来，他将更多的心思放在过去。宴会结束，贵宾离去时，每个人都拿到索罗斯父亲所写、新近出版的世界语战争回忆录《死亡阴影中的舞蹈》英文翻译版。

索罗斯显然正努力总结一生的所作所为。这次宴会的一个星期前，他在纽约的寓所准备吹熄蜡烛时，承认他这一辈子变了许多。他看起来很健康，神情轻松，皮肤晒成棕色。他还是经常打网球，击败比他小几十岁的人，而且带着若干兴奋的心情，等着出版另一本熔哲学、金融、道德处方于一炉的新书，书名叫《开放社会：改造全球资本主义》。

"你晓得，人过70，别人就会对你网开一面，觉得你已经过气，降低对你的要求。他们不会期望你表现得和之前相同。"他笑了起来，并且表示，他已经降低对自己的要求。

"就个人的表现和把自己推到极限来说，我已经做到了。"他解释说，身为赚钱高手和基金经理人，12年前首次把责任交付朱肯米勒之后，他已经过着比较悠闲的生活。"但在基金会的工作上，我做得很卖力，因为我感受到时间的压力，只是现在不再觉得这么急迫了。"他接着依据自己扮演的不同角色，检讨个人的财富和野心。身为金融家，他不再对创造庞大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

的利润感兴趣，而是寻求现有财富稳定增长，不再冒那么大的风险，而且只为更少的客户效力。“避险基金不再存在，它已经成了量子捐赠基金，我还是到办公室去，做的却是不一样的事。基本上我以有效率的方式管理我的财产，它是基金中的基金，而且有许多资金已经外包，交给其他避险基金去管理，请很多外部经理人效劳，整个概念是建立一种运作方式，能够持续到我死后。所以现在我把自己看成是本身遗产的执行人；从这层意义来说，我个人的生涯已经结束。”

这是有趣的想法，“我想，可以这么说，”他笑着说，“我正在为死亡做准备。但我试着避开比死亡还糟的命运，那就是纯粹只当别人的客户。”慈善家的角色呢？

这方面，他也改变了自己强调的重点，并且抑制本身的若干激情。他设立捐赠基金，资金源源不绝进出，即使死后，也能继续资助他推动的一些计划。“这对中欧大学来说很合适。”他正考虑或许在华沙设立另一所欧洲大学。

至于其他的基金会，他计划在2010年前结束捐赠。他一再警告各个基金会，捐赠的资金终将减少，并且鼓励它们另寻财源，弥补不足之数。不过现在他对这个期限不是那么确定，他在新书中重新评估这个计划，他表示“世界上的民主政体或者开放社会，必须结成某种联盟，携手合作，推动双重目标。第一是在各国之内发展开放社会，第二是创立全球开放社会所需的机制和法律”。

多年来，他的基金会网络一直追求第一个目标，现在，他宣称，他已把慈善活动转向第二个目标。“换句话说，培养某种能力，以求发展国际机构。”比方说，他正考虑设立推动司法改革的国际机构，也对改革国际经济机构的政策研究有兴趣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

至于旧的各国基金会，爱沙尼亚和斯洛文尼亚的两个小基金会，基本上已经变质为政策机构，营运经费只及旧预算的四分之一左右。索罗斯已经在印尼设立新的开放社会基金会，也考虑在东南亚和中东设立基金会。

“我仍然计划生前尽量多花钱，但我承认到时候会只剩一点。我们已经削减旧预算到某种程度，但期望更投入政策议题，而且已经在增加这方面的支出。”

关于维持各基金会原来的活力和积极主动任事的精神，索罗斯不再存任何幻想。从一开始他就担心的官僚化趋势，已经削弱很多基金会的创造力。索罗斯了解会有这样的变化，并表示在相当大的程度内，这是难以避免的。

然而他仍一如既往，三方面齐头并进，并且宣称看似各不相干的活动，其实是一体的。整顿和延续财富到他死后的努力，与他维系及延续慈善活动的渴望紧密相关，这又驱使他整顿及改造自己的基金会，在此同时，他的公益慈善眼光指向新的国际领域。

三十几岁时激励他写下“意识的负担”的那股冲劲并未消退。尽管经济学家和哲学家批评他的文章没有内涵、空洞无物、平庸陈腐，他并没有因此退却。在金融创新家和慈善捐赠者整修船帆之际，这位耽于冥想的思想家坚持自己是对的。他说自己写的《开放社会：改造全球资本主义》是“应用哲学”之作。

他在生日前表示，这本书的核心概念之一是，阐述国家确实基于利益而运作，而不是真的有什么原则，但是民主国家也必须响应全体选民的要求。因此，有原则的选民可以诱使政府接纳它的理念，并通过主权国家的力量推行这些理念。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

所以公民社会在鞭策政府一事上扮演重要的角色但目前的缺点在于大家对公民社会不是很感兴趣。我的意思是说，大家并不强烈相信开放社会是放诸四海而皆准的原则。不过我对它很感兴趣，所以我或许也能做自己倡导的事情。你可以把这本书看成是我正在做和想做事情的延伸，然后你可以把基金会的未来视为要执行这项计划。

我们也可以把那本书视为索罗斯的另一项企图，借以阐述自己的基本哲学理念，并且迎战他所尊敬的人对《全球资本主义危机》一书的批评。响应他们所说这本书错误百出、乏善可陈、平庸陈腐的说法。当然了，他是抱着狂热的心情写这本书，急于预言，或把他认为迫在眉睫的全球经济崩解的冲击降到最低。索罗斯坚信他的见解是对的，不容延宕时日，迟迟不发出警讯。因此当蓝登书屋决定照正常进度编辑他的手稿，也就是需要好几个月的时间才能出版时，他愤而抽回书稿，交由公共事务公司(Public Affairs)出书。因为这家公司的发行人能在一个月内出版。于是这书在1998年底上市。

事后回顾，索罗斯如果不是那么性急，或许比较好些。他的悲观预言并没有实现。索罗斯后来承认，他让自己冲昏了头，因而遭到极其严厉的批判。市场基本教义派指出，在自由市场中大胆行动而赚得巨富的人，现在呼吁对市场施加若干管制，未免讽刺，甚至显得伪善。但是他所尊敬的人和刊物发表蔑视的言论，对他的伤害更大。

《经济学人》杂志刊出的简短匿名书评说："由于他的名气，他的书总有人买，总有人出版，苦于资金不足的学者也会对他的书说些奉承话。但是这些事情无法改变他的书写得不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

好的事实。”

总结而言，这段话的意思是说索罗斯虽是大善人，却是蹩脚、甚至愚蠢的思想家。不久之后，连“苦于资金不足的学者”也纷纷如此表示。例如麻省理工学院的经济学及国际管理福特讲座教授唐布什（Rudiger Dornbush）在《金融时报》撰文表示，“索罗斯先生不清楚金融经济学研究做了什么事，却在这个主题上胡言乱语，只不过就一些常见的话题，发表毫无章法的意见。”

麻省理工学院另一位经济学家、诺贝尔奖得主罗伯特·索罗的抨击或许最叫人泄气。他的文章标题“业余人士”就带鄙视之意。他说：“我必须向大家报告，索罗斯写了一本平庸陈腐得叫人脸红的书。”

当然也有一些正面的评价，基辛格在2000年秋接受访问时说：“就全球化的议题来说，我想他是对的。但如同以往，他有点操之过急，所以他预言的浩劫还没有发生，不过他说得对。我要告诉他，不要轻言退却，历史是在比较长的周期内运作的。他的想法像个投机客，而且他看到已经发生的事，认为自己可能是错的，我想，他可能是对的。但由于新科技突飞猛进，这个周期已经拉长了。”

唐布什和索罗等人的批评很伤人，但索罗斯一向采纳雅言。在学术界，犯错很容易毁掉人的事业生涯和名声，所以学者害怕这样的事，不过索罗斯总能接受指陈他犯错的意见。如我们所知，他一再宣称自己有权犯错，甚至为犯错欢欣鼓舞。这是他一生中所用方法的一部分，不管是赚得大钱或者慷慨解囊，都是如此。他曾经试探市场和环境，犯下错误，从中学习，然后修正自己的行动。这正是波普著作的核心概念，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进: http://www.7help.net

但也有人说他的书平庸陈腐。索罗斯犯过很大的错误，曾经一天之内损失高达6亿美元。他在俄罗斯的基金会犯过错，但处理过错误之后，俄罗斯的基金会还是继续运作。他觉得有必要写《全球资本主义危机》，迎战批评他的人，并进一步阐述他的论点，也是出于相同的冲动。

还有另一个因素，是教授们所不能理解的，或至少不曾提过的。虽然他们都赞扬索罗斯在财务和慈善活动上成就非凡，却惋惜他想要当个哲学家，想要像中欧的知识分子那样思考，想要涉猎观念的世界，并且试着当哲学家之王，好像这种遥不可及的梦使他分心于其他的成就。事实上，正由于他渴望理解这个世界和历史，从哲学的层次去探讨，才激使他有了世俗上的成就。索罗斯这个人在各方面都带有一部分，财务、慈善、哲学投机客三者不可分割。这三种角色之间的动态关系，形成他这个人的形态。他能够很快就承认犯错，并且矫正错误，所以能够成为成功的金融投机客。

同样自我批判的省思，促使他取消慈善活动上一开始所犯的错误，并且踏进富有创意的新领域。但是作为犹豫不决的哲学家和一再改变个人看法的梦想家呢？这倒是个问题。他深信人难免犯错且一切未定，所以能够坦承错误和矫正行为，就这一点来说，他十分坚持自己坚守的理念。但在别人眼里，他的信用难免因此大打折扣。

当然了，索罗斯不从心理层面为自己辩护。他称自己的著作旨在阐述理性的见解，也乐于接纳理性的批评者从本身专长领域指陈他的缺点。他承认书中对一些理念表达得并不好，起初决定在《全球资本主义危机》再版时，针对他人的批评有所响应。这也是他特有的行为，他在面对讥讽蔑视时不但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不退缩，反倒勇往直前。他照平常的方式去写，慢慢地，完成一本全新的书，进一步阐释原来的原则，也响应批评，同时探讨源自主权政府以外的道德观，如何与国家的政治运作结合。

等候新书出版之际，索罗斯接受访问时，坦承前一本书有所疏失和错误。但是索罗斯愿意再写一次，期望这一次能够畅述根本原则，偿还对波普的亏欠，并且揭露他的冥思分析如何应用在现实世界中。

他说，他已经寄出初稿，寻求多位哲学家批评指正，中欧大学也曾就他的手稿举行研讨会。他说："这样做很有用，因为你晓得，我是缺乏严格训练的思想家。人们送来很多文件，谈概念结构，谈经济理论等。我深信自己走在正确的路上，就大方向来说，我的观念是对的，但是把它写成经得起科学检验标准的形式，却力有未逮。"

索罗斯相当愉快地表示，匈牙利哲学家基斯(Janos Kis)指出，他在反思一事上犯下重大的错误。如果说这样的批评令他欣喜，另一位更严格的学者的看法更叫他高兴。

"英国有位哲学家麦基(Brian McGee)，写了一本书叫做《一位哲学家的自白》，他也是波普的信徒。我觉得那是一本绝佳好书，或许不能称作绝佳好书，应该说是哲学领域的上乘之作。于是我找上他，请他读我的手稿，给我坦率的建议。我本来还想或许能请他以某种方式合作。结果，麦基丝毫不感兴趣，他有自己的事要做，但给了我苛刻的评价，他说，这本书不值一读，若非我是公众人物，不会有出版商愿意出版。他建议我找人代笔，他批评我的文笔可说一针见血，因为我也有同样的感觉。我想，他是针对第一章或第二章而论，因为我花了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

太多的心力去应付各种批评,所以不能流畅地衔接到书内其余部分。"他又说,麦基告诉他,他已经不再继续看他的手稿了。

但是索罗斯显然心存感激,他说:"你晓得,那是很伤人的事,不过却再次肯定我自己的判断,我应该继续做下去,也确实这么做。"麦基说:"你有重要的事情要说,你所说的事情很重要,当然应该把书写好。你会希望在你死后,你的书依然屹立不摇。现在呢,你晓得,这本书将要出版,由于你是公众人物,一定会引来某种程度的注意。不过你知道,这本书缺乏永垂不朽,值得一读的品质。"

索罗斯说:"这反倒激起我的雄心壮志,我希望写出一本书,只要有人类文明存在,就会有人拜读这本书。我的意思是说,它不是新东西,也不是因为我 70 岁,而是因为这本书谈很实际的东西,所以促使我努力让书变得更好。遗憾的是,我必须接受自己可能永远做不到的事实。换句话说,我根本不具备那种创意。我曾经发表一次演说,演说的题目是'失败的哲学家再试一次'。这一点仍然没有错。就这方面来说,我认为这样是比较好的生存方式,因为围绕我而生的迷思不是我所能控制。人们希望怎么想就怎么想,我一点办法也没有。不过,如果我能把事情、观念化为文字,这些文字就会存在,即使别人可能误解或不了解其中的内容,这些文字还是活的,可以去看,可以重新思考。即使其中叙述的不是我,也很接近我,这才真的重要。"

索罗斯承认,这一辈子他因为行动而获得很大的满足。"但是我该怎么说,真正的我是冥思中的我,是相当永恒的东西。这种情形和人的处境、意识及死亡的问题有关,这才是我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

真正感兴趣的东西。但它在我身边制造出真空地带，只有起来行动，我才能突破这个真空地带。我填满了真空地带，因此，起来行动满足了靠冥思不能满足的需求。你懂吗？”



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

这部乔治·索罗斯的传记是在其本人的配合下而完成的，记述的是一个已成为我们时代杰出的金融天才的故事。

我们跟随索罗斯从欧洲战乱到非凡的成功和财富。索罗斯生于布达佩斯的犹太人家庭，17岁时在伦敦，虽然身无分文，但他不再需要虚伪的生活。他梦想着通过工作为个人创造财富并为世界减少贫穷。热情和机遇将他带到华尔街，1956年他在那里赚到了5000美元。他成了一个专业的经纪人，发明了独特的方法，不久他就以“世界上最伟大的管钱人”而闻名。他的“量子基金”建立了资金规避风险的标准，而他的如此快的敛财法令许多人非常着迷。

步入50岁后，由于得不到休息，而且已经发了财，索罗斯转而将慈善事业当作基本职业，并且在这上面花钱时显示出与他赚钱时一样的热情、想象力和勇气。在此期间，他对于世界上许多国家政治上所起到的作用比起对那些国家的人民的作用更大。从书中我们还得知他在美国及全世界进行的持续性计划，他力图改变养老、医药和教育的制度和政策。

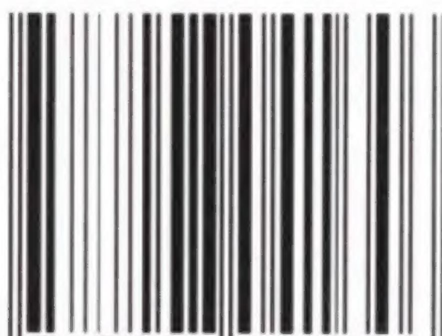
有关他在慈善事业方面的故事甚至比起他在资本投资方面的更加引人入胜。

这本美好的书的价值在于，对于像索罗斯这样一位不平凡、富有生气和人格魅力的人，考夫曼小心地避免写成一部呆板的传记。多亏了这些，我们得到了一个极其生动的多彩的人物肖像，它描绘了当代的一个有独特性格的人物，这个人通过他的成就向世人说明：一个人可以创造财富来使得别人的生活更美好。

乔治·索罗斯的故事充满了戏剧性，果敢，人格魅力，大胆的行动，理想主义，大量的金钱，失败和向往成功。如果你知道是什么使他令人讨厌，你会对我们自己更加了解。考夫曼写了一本极其出色的书。



SOROS



ISBN 7-208-04164-4
定价 18.00元

易文网：www.ewen.cc

